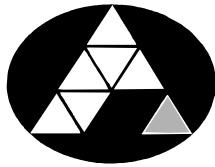


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma

Tomi Rusi

TALOUDEN RISKIENHALLINTATYÖKALU PK-YRITYKSILLE

Opinnäytetyö
Joulukuu 2011



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2011
Liiketalouden koulutusohjelma

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
p. (013) 260 6800 p. (013) 260 6906

Tekijä
Tomi Rusi

Nimeke
Talouden riskienhallintatyökalu pk-yrityksille

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli suunnitella ja toteuttaa taloudellisten riskien hallinta työkalu pk-yrityksille, jolla yritykset voivat tarkastella ja analysoida omaa talouttaan.

Opinnäytetyö on ajankohtainen, koska maailmantalouden taantuma ja sen vaikutukset heijastuvat Suomeen ja varsinkin pk-yritysten talouteen ja rahoitukseen. Työn tarpeellisuus perustuu myös omakohtaisiin kokemuksiin siitä, että taloudellisten asioiden osaaminen ei kaikilla yrittäjillä ole vahvaa.

Opinnäytetyön teoriaosuus perustuu sekä kirjalliseen sekä sähköiseen materiaaliin. Työkalussa käytetyt mittarit perustuvat yleisesti esitettyihin mittareihin, jotka ovat tulleet myös opinnoissa esille.

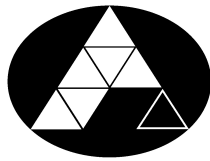
Työssä käydään läpi riskienhallintaa yleisesti ja riskienhallinnan hyödyntämistä pk-yrityksissä. Lisäksi työssä käsitellään yrityksen toimintaan sisältyviä taloudellisia riskejä, niiden kartoittamista ja analysointia.

Opinnäytetyössä esiteltyä taloudellisten riskien hallintaan kehitettyä työkalua on tarkoitus kehittää edelleen. Tavoitteena on siirtää työkalu internetiin pk-yritysten käyttöön.

Kieli
suomi

Sivuja 51
Liitteet 4
Liitesivumäärä 9

Asiasanat
Riskienhallinta, riskikartoitus, taloushallinto tilinpäätösanalyysi



NORTH KARELIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

THESIS
December 2011
Degree Programme in Business Economics

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
FINLAND
p. (013) 260 6800 p. (013) 260 6906

Author

Tomi Rusi

Title

Financial risk management tool for small and medium sized companies

Abstract

The purpose of this thesis was to build a tool the management of financial risks. With the tool companies can study and analyze financial risks within their business operations.

The thesis was topical, because the global financial crisis has reflected the strength of companies in Finland. Especially small and medium sized companies have met with financial difficulties. This study is also based on my own experiences, which have some entrepreneur's have rather weak abilities and knowledge in financial matters.

The theoretical part of this thesis is based on written and electronic materials. The indicators used in the tool are based on the indicators revealed in many theories and studies. The thesis discusses risk management in general and management in the practice of companies. The thesis also deals with relevant financial risks and their mapping and analyzing.

As a result of this thesis, a risk management tool was created for the use of small and medium sized companies. There is an objective to make the tool available also in the Internet.

Language
Finnish

Pages 51
Appendices 4
Pages of Appendices 9

Keywords

Risk management, risk mapping, financial management, financial statement analysis

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO.....	5
1.1 Tausta.....	5
1.2 Tavoitteet.....	7
1.3 Menetelmät.....	7
1.4 Rakenne.....	8
2 RISKIENHALLINTA.....	8
2.1 Riski	9
2.2 Riskienhallinnan kehitys.....	10
2.3 Tavoitteet ja hyöty.....	11
2.4 Riskienhallinta toimintaprosessina.....	11
3 RISKIEN KARTOITUS.....	14
3.1 Riskienhallintapäätökset.....	14
3.1.1 Riskien välttäminen.....	15
3.1.2 Riskin pienentäminen.....	15
3.1.3 Riskin jakaminen.....	16
3.1.4 Riskin siirtäminen.....	16
3.1.5 Omalla vastuulla pitäminen.....	17
3.2 Liiketoimintariski.....	18
3.3 Muut riskit.....	18
4 RISKIANALYYSI.....	19
4.1 Tilinpäätösanalyysi.....	19
4.2 Tunnusluvut.....	22
4.2.1 Maksuvalmius.....	24
4.2.2 Kannattavuus.....	27
4.2.3 Vakavaraisuus.....	28
4.2.4 Kiertonopeus.....	30
4.2.5 Muut tunnusluvut.....	31
5 RISKIENHALLINTATYÖKALU.....	33
5.1 Perusta.....	36
5.2 Käyttö.....	37
5.3 Riskienhallintapäätökset.....	38
6 POHDINTA.....	39

LIITTEET

Liite 1	Riskienhallintaprosessi
Liite 2	Tasekaava
Liite 3	Tuloslaskelmakaava (Kululajikohtainen)
Liite 4	Riskienhallintatyökalu

1 JOHDANTO

Riskienhallinta on päivittäistä elämää yritysmaailmassa ja jokaisen ihmisen arjessa. Joka päivä ihmiset ja yritykset tekevät tulevaisuuttaan koskevia päätöksiä. Useimmat ovat maalaisjärjellä selitettäviä ratkaisuja ja osa vaatii laajempaa tietämystä ja paneutumista. Yritysmaailmassa pätee samat säännöt. Kokemus auttaa hallitsemaan ja arvioimaan riskejä. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää työkalu joka auttaa kokemustasoltaan puutteellisia yrityksiä havaitsemaan ja korjaamaan puutteet omassa toiminnassaan taloudellisten seikkojen näkökulmasta.

1.1 Tausta

Pk-yritysten taloudellinen tilanne on heikentynyt ympäri maailmaa. Tähän on johtanut pitkittynyt kansainvälinen talouskriisi, joka alkoi vuonna 2008. Vuodesta 2008 saakka jatkunut epävarmuus rahoitus- ja vientisektoreilla on heijastunut kuluttajien luottamukseen omaan talouteensa. Suomen valtion elvytystoimet helpottivat yritysten ulkopuolista rahoitusta, mutta silti Tilastokeskuksen syyskuussa 2011 julkistaman tilaston mukaan konkurssien määrä on kasvanut 5,5% tammi-syyskuussa 2011 verrattuna vuoden 2010 vastaavaan jaksoon. Konkurssien määrä on kasvanut alasta riippumatta. Konkurssitilasto on esitetty kuvassa 1. Tilaston synkentyminen kertoo yritysten kasvavista ongelmista liiketoiminta-alueilla. Yrityksille on elintärkeää tarkastella oman toimintansa kannattavuutta ja liiketoimintaan kuuluvia riskejä kokonaisuudessaan. Taloudellisten riskien tunnistamiseen ja hallintaan tarkoitettu työkalu on kehitetty yrityksille kertomaan yrityksiensä taloudellisista riskeistä.

Työkalulle on vallitsevassa taloustilanteessa tilausta, koska vastaavaa työkalua ei ole ollut saatavilla. Vastaavia palveluita ovat tarjonneet tilitoimistot ja taloushallinto-ohjelmistotalot. Ohjelmistojen huono puoli on niiden korkea hinta. Työkalun saatavuus lopullisessa versiossa on hyvä, koska työkalu on aina saatavilla.

	Konkurssit tammi- syyskuu 2011	Konkurssit tammi- syyskuu 2010	Muutosprosentti
Maa-, metsä- ja kalatalous	49	37	+32%
Teollisuus, kaivostoiminta, energia ja vesihuolto	213	234	-9%
Rakentaminen	604	550	+9,8%
Kauppa	428	376	+13,8%
Kuljetus ja varastointi	209	199	+5%
Majoitus- ja ravitsemistoiminta	162	157	+3,2%
Muut palvelut	552	502	+9,9%
Toimiala tuntematon	37	81	-54,3%
Konkurssit yhteensä	2254	2136	+5,5%

Kuva 1. Konkurssien kehittyminen tammi-syyskuu 2010 ja 2011 (Tilastokeskus 2011.)

Suomen yrittäjien, työ- ja elinkeinoministeriön ja Finnveran syyskuussa 2011 julkistaman yritysbarometrin mukaan, pienten ja keskisuurten yritysten näkymät ovat erittäin heikot. Odotukset laskivat erityisesti liikevaihdon ja kannattavuuden osalta. Teollisuudenalalla suhdanneodotukset ovat synkimmät, mutta odotukset ovat myös laskeneet selvästi kaupan alalla. Tutkimuksen mukaan jopa 15 % pk-yrityksistä on kokenut maksuvaikeuksia, kun normaalisti vaikeuksia on vain muutamalla prosentilla. Barometri perustuu 3900 pk-yrityksen vastauksiin. (Taloussanommat 2011.)

Maailmalla vallitseva erittäin haasteellinen taloustilanne ei helpota yritysten toimintaa. Vaikka finanssikriisi päättyisi, on yrityksillä haasteelliset ajat vielä edessään, koska kulutuskäyttäytyminen ja talouden nousu ovat tällä hetkellä erittäin loivat. Näiden yritysten on vain pakko sopeutua vallitsevaan tilanteeseen, sopeuttamalla omaa toimintaansa tai tehostamalla sitä. Yritysten taloustilanteen heikentyessä on hyvä olla toimiva riskienhallintajärjestelmä, jonka avulla yritys voi toteuttaa tarvittavat muutokset toiminnassaan.

Pk-yrityksille on tyypillistä, että sillä on yksi toimipaikka ja toiminnot rajoittuvat vain yhteen toimialaan ja suppeaan tuote- tai palveluvalikoimaan. Näistä syistä yrityksen liiketoimintaan liittyvät riskit voivat olla keskimääräistä suuremmat. Lisäksi rahoitus on ongelma. Yrittäjällä tai perheellä on yleensä rajoitetusti

pääomaa sidottavaksi yritykseen. Tämä johtaa vieraan pääoman suhteen kasvuun ja siitäkin suuri osa on lyhytaikaista vierasta pääomaa, kuten ostovelkoja ja lyhytaikaista pankkirahoitusta. (Riistama 2000, 79.)

1.2 Tavoitteet

Yrityksen talouden riskien hallintaan ei ole yhtä oikeaa tapaa. Yritystoiminnan ja – talouden riskit voidaan tunnistaa vain tarkastelemalla yritystä monelta eri kannalta. Tilinpäätösanalyysiin perustuva työkalu on jokaiselle yritykselle yksi keino kartoittaa yrityksen taloudellista asemaa, koska Suomen lain mukaisesti jokaisen yrityksen tulee tehdä tilinpäätös.

Työkalulle on asetettu vaatimukseksi prosessin käynnistysvaiheessa:

- Luoda tilinpäätöstietoihin perustuva taulukko
- Taulukkoon syötettyjen tietojen saattaminen vertailukelpoisiksi
- Syötetyn tiedon laskeminen tunnusluvuiksi
- Testata työkalun toimivuus
- Kerätä aineistoa lopullisen työkalun julkaisemiseksi

Työkalun tavoitteena ei ole korvata yritysjohtajan puutteellisia tietoja, vaan työkalun perustehtävä on luoda käyttöliittymä, joka avautuu myös puutteellisin tiedoin yritystään johtavalle tai yritystoimintaa aloittavalle. Työkalun tulisi tukea yrityksen taloudellisten ja riskienhallinnallisten päätösten tekoa ja opastaa johtoa välttämään talouden sudenkuoppia jo etukäteen.

1.3 Menetelmät

Tutkimuksen tehtävänä on kehittää ja testata Excel-ohjelmaan rakennettua riskienhallinta järjestelmää. Tavoitteena on tuottaa kattava raportti työkalun jatkokehitystä ja käyttöönottoa varten. Tutkimus on toiminnallinen tapaustutkimus.

Tutkimuksen rajauksessa on otettu huomioon riskienhallintatyökalun loppukäyttäjät. Tuloksia on tarkasteltu pienten kirjanpitovelvollisten

näkökulmasta. Tällaiset kirjanpidot ovat yleensä hyvin pienimuotoisia.. Tutkimus keskittyy etsimään tarvittavat komponentit työkaluun ja ohjaamaan lopullisen version olomuotoa.

1.4 Rakenne

Opinnäytetyön kirjallisessa osuudessa käsitellään yritystoiminnalle ominaisia riskejä ja riskienhallintaa, koska ennen kuin voi ymmärtää yrityksen taloudellisia riskejä, on tiedettävä yleiset peruseräkkeet riskienhallinnasta.

Riskien ja riskienhallinnan jälkeen luvussa kolme keskitytään riskien kartoittamiseen ja toimenpiteisiin tunnistettujen riskien hallitsemiseksi. Riskien kartoitus ja riskienhallintapäätökset kuuluvat merkittäväällä tavalla työkalun toimintaperiaatteisiin, koska luvun neljä riskianalyysin tulosten vaatimat toimenpiteet vaativat riskienhallintapäätöksiä.

Riskienhallintatyökalun toimintaperiaatteisiin ja käyttöön paneudutaan viidennessä luvussa. Kyseisessä luvussa käydään läpi vielä riskienhallintapäätösprosessi. Työn tuloksia ja opinnäytetyöprosessia käydään läpi kuudennen luvun pohdinnassa.

2 RISKIENHALLINTA

Toimintaympäristössä piilevät karikot, ulkoiset tekijät, ovat vaaraksi yritykselle, sillä niiden toteutumiseen ei yritysjohto voi vaikuttaa. Riskien välttäminen ja vaarallisuuden vähentäminen on yritysjohtoon vastuulla. Toimintaympäristön riskit heikentävät toimintaedellytyksiä, jos riskejä ei havaita ja niihin reagoida tarpeeksi ajoissa. Yksikin tarpeeksi vakava riski voi toteutuessaan kaataa riskiin varautumattoman yrityksen, vaikka ne yleensä on yhtenä syynä muiden joukossa.

2.1 Riski

Sanalla ”riski” on usein negatiivinen kaiku. Riskejä on kuitenkin monenlaisia ja niiden positiivinen tai negatiivinen arvo johtuukin menetelmistä arvioida ja käsitellä riskejä. Yleisin tapa onkin lähestyä riskejä niiden negatiivisten arvojen näkökulmasta. Riskienhallinta perustuukin näiden negatiivisten asioiden ja tapahtumien estämiseen. Tällaista lähestymistapaa kutsutaan defensiiviseksi riskienhallinnaksi. Defensiiviselle riskienhallinnalle on ominaista, kun jokin riski toteutuu tai tulee toteutumaan lähitulevaisuudessa, joutuu yritys kohdistamaan voimavarojaan vaaratilanteen hallitsemiseksi. Defensiivisiä tapoja tulisi käyttää vasta poikkeustapauksissa. Yrityksen tulisi siis aktiivisesti pyrkiä pienentämään riskien tapahtumaherkkyttä. (Miettinen 2002, 26)

Riskien aiheuttamien tapahtumien täydellinen ennustaminen on mahdotonta, mutta yksittäisten riskien epävakautta voidaan simuloida erilaisin metodein. Näilläkään metodeilla ei saada täysin riskitöntä yritystä, mutta näillä simuloinneilla saadaan riskin vaihteluväliä kavennettua, jolloin ennustettavuuden voidaan sanoa kasvavan. Tällaista simulointia kutsutaan rajoittavaksi riskienhallinnaksi. (Miettinen 2002, 27.)

Riskejä voidaan tarkastella myös niiden vaikutustavan perusteella. Tällaisessa tarkastelussa riskit jaetaan kahteen ryhmään, välittömiin ja välillisiin. Välitön riski on vaarallisempi, koska välitön riski tapahtuu usein äkillisesti ja vaikuttaa heti yrityksen liiketoimintaan. Tällaisen riskin toteutuessa vaikutukset ovat vakavat ja laajat, eikä vaikutuksiin ehditä reagoida vahingon estämiseksi. Välillinen riski vaikuttaa yrityksen muun toiminnan kautta tai pidemmällä aikajänteellä. Tällaisen riskin havaitseminen on hankalaa, joten vaikutuksiin varautuminen on ongelmallista. (Erola & Louto 2000, 29.)

Riski yleensä mielletään negatiiviseksi asiaksi. Mutta riski voi olla myös positiivinen mahdollisuus. Liiketalouden peruseriaatteisiin kuuluu panos-tuotos-malli. Yrityksen tulee sijoittaa panos, mikäli haluaa myös tuloksen. Tällöin myös rahallinen riski kasvaa. Yrityksen liiketoimintoja suunnitellessa tulisi löytää tasapaino sijoituksen ja tuotto-odotusten suhteen. Mikäli ajatellaan

riskienhallinnan kautta, tulee yrityksen panostaa sen verran minkä on valmis pahimmassa tapauksessa häviämään. Pienellä panostuksella mahdollisuus suureen tuottoon on pieni, mutta rahallinen riski on pienempi. Panoksen noustessa rahallinen riski nousee, mutta suuremman tuoton mahdollisuus myös kasvaa. Näiden mahdollisuuksiin liittyvien riskien hyödyntämistä kutsutaan hyökkääväksi riskienhallinnaksi. Riskejä on siis kolmea erilaista: vaara, epävarmuus ja mahdollisuus. (Miettinen 2002, 26-27.)

Riski		
Vaara	Epävarmuus	Mahdollisuus
Riskienhallinta luonteeltaan puolustavaa	Riskienhallinta luonteeltaan rajoittavaa	Riskienhallinta luonteeltaan hyökkäävää

Kuva 2. Riskien peruskomponentit (Miettinen 2002, 26.)

2.2 Riskienhallinnan kehitys

Ennustaminen on mahdotonta. Kaikkea ihmisten ja yritysten toimintaa ohjaa epävarmuus. Valintoja tehdessämme, emme voi tietää valinnan vaikutuksista tulevaisuudessa. Vaikutukset voivat olla positiivisia tai negatiivisia. Yritykset ovat pakotettuja tekemään päätöksiä tulevaisuudesta, jolloin jokainen päätös sisältää riskejä, jotka vaikuttavat tulevaisuuteen ja yrityksen tulokseen. Yritysten toiminnan kannalta riskit ovat välttämättömiä, sillä kilpailu on kovaa. (Kuusela & Ollikainen 2005, 15.)

Riskejä määriteltäessä keskitytään seuraamusten haitallisuuteen ja todennäköisyyteen. Riskin toteutuessa vaikutukset voivat olla rahallisia, terveydellisiä tai yhteiskunnalle ja jopa ympäristölle vaarallisia. Yleensä riskin toteutumista edeltää altistuminen vaaralle. Tämä altistuminen voi tapahtua vapaaehtoisesti, pakonomaisesti tai yllätyksellisesti. (Kuusela & Ollikainen 2005, 17).

Suunnittelemalla omaa toimintaansa ja valintoja tekemällä ihminen toteuttaa henkilökohtaista riskienhallintaa. Omilla toimillaan voidaan varmistaa toimeentuloa ja henkilökohtaista turvallisuutta. (Suominen 2003, 27.)

Riskienhallinta on Suomessa ollut aluksi vakuutusyhtiöiden tarjoamaa tarkastustoimintaa asiakkailleen. Yhtiöt ovat kartoittaneet asiakkaansa ja heidän riskejään ja niiden todennäköisyyksiä. (Berg 1985, 10-11). Riskienhallinnasta onkin muodostunut liikejohdolle keskeinen rooli, koska yritysten toiminta perustuu pohjimmiltaan riskien ottamiseen ja myös riskien minimointiin. Puutteet yritysten riskienhallinnassa ovat aiheuttaneet monien yritysten epäonnistumisen kotimaassa ja ulkomailla (Blumme, Karhu, Kontula, Laitakari, Linna, Nordin, Sovasto, Tarvainen, Tikkanen, Turukainen, Urrila & Vesa 2005, 78.)

2.3 Tavoitteet ja hyöty

Riskienhallinnan tarkoituksena ei ole poistaa riskejä kokonaan. Tavoitteena on pyrkimys muuttaa riskitasoa ja suuntaa, jolloin riski on yrityksen sietokyvyn ja taloudellisen näkemyksen mukainen. Yrityksen tulee pohtia, suojattavat kohteet sekä taloudellisen suojaamisen kannattavuutta. (Kasanen, Lundström, Puttonen & Veijola 1996, 73.) Yrityksen ennakkoon asettama turvataso pyritään saavuttamaan riskienhallinnalla, jolloin prosessi vaatii mahdollisimman pienet menetykset. Riskienhallinnalla pyritään minimoimaan tunnettujen riskien aiheuttamat menetykset sekä estämään riskeistä johtuvat keskeytykset toiminnassa. (Alliniemi 1994, 16.)

Yritystoiminnan menestymismahdollisuudet paranevat poistamalla riskejä aiheuttavat ongelmat. Riskejä hallitsemalla häiriötilanteet ja toiminnan katkokset vähenevät ja samalla palvelu ja tuotanto tehostuvat. Näistä ylijäävät resurssit voidaan ohjata yritystoiminnan kannalta vakavampien riskien hallintaan. Laatua parantamalla yrityksen asiakastyytyväisyys sekä julkisuuskuva paranevat. (Valtion teknillinen tutkimuskeskus 2009.)

2.4 Riskienhallinta toimintaprosessina

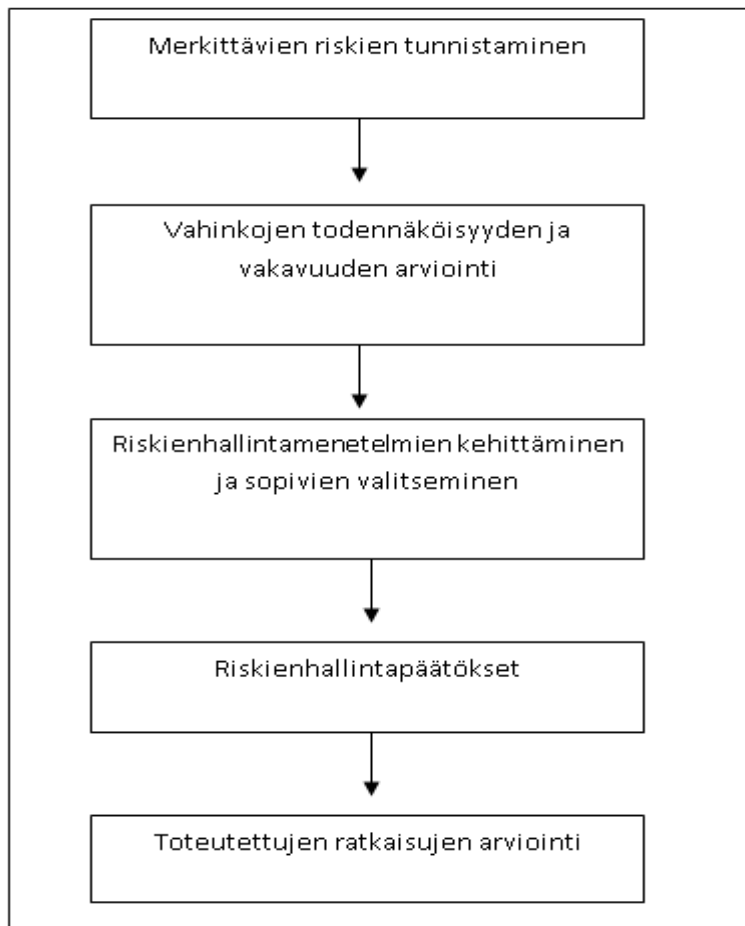
Riskienhallinta on yksi yrityksen toimintaprosesseista. Sen avulla pyritään hallitsemaan ja torjumaan uhkia, jotka vaarantavat tavoitteiden saavuttamisen.

Riskienhallinnan laajuuteen vaikuttavat yrityksen arvot ja johtamis- ja hallintojärjestelmän päätökset riskeistä mitä halutaan tai voidaan hallita ja mitä riskeistä voidaan hyväksyä. (Blumme ym. 2005, 78-79)

Riskienhallintaa määritettäessä on otettava huomioon yrityksen riskinkantokyky sekä osastokohtainen riskinkantokyky. Tätä selvitettäessä on tarkasteltava kuinka suuresta riskistä yksittäinen osasto selviää ja kuinka suuresta riskistä yritys. Osastojen ja yrityksen riskinkantokyky tulee laskea yhteen ja lopputuloksen on oltava suurempi, kuin johtamis- ja hallintojärjestelmän halu ottaa riskejä. (Juvonen, Korhonen, Ojala, Salonen & Vuori 2005, 39.)

Riskienhallinnan tulisi olla jatkuva prosessi yrityksessä, eikä vain yksittäinen projekti. Yrityksen johdon tulee kehittää prosessia jatkuvasti. Riskienhallinta prosessina tukee yritystoimintaa enemmän, jos riskejä seurataan ja arvioidaan säännöllisesti useamman kerran vuodessa. Riskienhallinnan tulisikin olla johdon ajattelu- ja työskentelytapa. (Suominen 2003, 30-31.)

Riskienhallinnan tulee olla osa yrityksen päätöksentekoa yrityksen kokoon katsomatta. Mikäli riskienhallinta erotetaan budjetista ja päätöksenteosta erilleen, on sen vaikutus huomaamaton. Toimiva ja laadukas riskienhallinta vaatii yritykseltä resurssien suunnittelua ja päätösten tekoa. Prosessi etenee kuvan 3 mukaisesti. (Suominen 2003, 31.)



Kuva 3. Riskienhallintaprosessin vaiheet (Harrington & Niehaus 1999, 8).

Riskienhallinta prosessissa kartoitetaan ensimmäisenä merkittävät riskit, jotka aiheuttavat menetyksiä tai mahdollisesti yrityksen toiminnan loppumisen. Näiden riskien kartoittamisen jälkeen arvioidaan niiden todennäköisyys sekä vakavuus. Tämän jälkeen pohditaan menetelmiä riskien hallitsemiseen, jonka jälkeen valitaan menetelmä, joka parhaiten sopii yrityksen tilanteeseen. Riskienhallintaprosessissa tehtyjen menetelmävalintojen sekä päätösten vaikutusta tulee seurata. Tällöin ratkaisujen vaikutusta todetun riskin kehitykseen voidaan tarkastella. (Harrington & Niehaus 1999, 8.)

Mikäli yrityksessä tapahtuu muutoksia, on aiheellista aloittaa prosessi alusta, jolloin muuttuneeseen tilanteeseen sisältyvät riskit kartoitetaan. Tällaisia muutoksia voivat olla yrityksen kokoon nähden suuret investoinnit, raaka-ainemarkkinoiden heilahtelu tai valmistusmenetelmien muutos. Riskienhallintaprosessissa tulee ottaa huomioon myös aliurakoitsijat ja heidän

riskinsä. Lisäksi tulee huomioida ensisijaisten tavarantoimittajien riskitaso. (Rissa 1999, 72.)

3 RISKIEN KARTOITUS

Epävarmuus kuuluu keskeisenä seikkana yritystoimintaan ja talouteen. Päätöksiin liittyy aina riskejä, jotka voivat uhata toiminnan jatkumista. Riskit ovat kuitenkin välttämättömiä yritykselle pärjätäkseen kilpailutilanteessa. (Kuusela & Ollikainen 2005, 15.)

3.1 Riskienhallintapäätökset

Riskienhallintaprosessin kontrolloinnista ja rahoituksesta Suominen (2003, 99) esittelee mallin, jonka mukaisesti riskejä voidaan hallita ja rahoittaa (ks. liite 1). Riskien kontrolloinnissa keskitytään riskien toteutuman aiheuttajiin. Kontrollointi jakautuu kolmeen eri osaan: riskin välttämiseen, pienentämiseen ja jakamiseen. Rahoittamisessa keskitytään riskien toteutuman seuraamuksiin. Seuraamukset voidaan siirtää toiselle osapuolelle, jolloin mahdollisuutena on vastuista vapautuminen tai vakuutus sopimukset. Seuraamukset voidaan myös pitää yrityksen omalla vastuulla, jolloin riskin toteutumalla on suuri vaikutus.

Suurimpaan osaan yritystoiminnanriskeistä löytyy keino estää riskin toteutuma. Nyrkkisääntönä onkin, mitä kattavampi esto, sen kalliimpi. Laajuudeltaan suuret riskit ovat kuitenkin mahdollista estää tai ainakin rajata hallinnoimalla pienempiä osakokonaisuuksia. Tällöin pienten riskien toteutuma ei aiheuta lumipalloefektiä, vaan vyöry jää lyhyeksi tai sitä ei tapahdu ollenkaan. Riskienhallinnan kannattavuutta erilaisten riskien varalle voidaan laskea vakuutusyhtiöiden todennäköisyyslaskelmilla. Tiedot eivät kuitenkaan ole saatavilla kaikkiin tilanteisiin, vaan riskien kartoitus ja varautuminen tulee hoitaa kokemuksiin perustuen ja tervettä maalaisjärkeä käyttäen. (Erola & Louto 2000, 137-140)

Työkalun keskittyessä taloudellisiin riskeihin, sivuutetaan osa tärkeistä riskiluokista, kuten esimerkiksi henkilöriskit. Toki henkilöriskit ovat suuri taloudellinen tekijä, mutta suurimpaan osaan voidaan varautua vakuutussopeimuksin.

3.1.1 Riskien välttäminen

Riskin välttäminen on ensisijainen keino merkittävien ja fataalien riskien hallitsemiseksi. Tarkoituksena on pyrkimys riskialttiin toiminnan lopettamisesta. Kuten aiemmin käsiteltiin, riski ja tulos kulkevat rinnakkain. Mikäli kaikki riskit eliminoitaisiin, olisi todennäköistä että yrityksen liiketoiminta loppuisi. Riskejä pienennettäessä tulotaso laskee tai riskienhallinnan kustannukset nousevat. Tällaisessa tapauksessa tulee pohtia riskinhallinnan hyötyä ja verrata siihen maksettavaan kustannukseen. (Juvonen ym. 2005, 34)

Riskien poistaminen kokonaan vaatii mittavia uudistuksia työskentelytavoissa tai toimintaympäristössä. Riskin poistaminen yleensä kasvattaa yrityksen muita riskejä ja saattaa synnyttää jopa uusia. Täysin riskittömän toiminnon, palvelun tai ympäristön kehittäminen on yleisesti kohtuuttoman kallista. Esimerkiksi yrityksille voitaisiin periaatteessa kehittää konkurssivakuutus, joka kattaisi konkurssin kulut. Tällaisen vakuutuksen vuosimaksut olisivat niin korkeat, että yrityksen kannattaa suunnata sama rahasumma oman toiminnan tukemiseen. (Suominen 2003, 101.) Riskien täydellinen välttäminen on mahdotonta, sillä jonkin riskin tiedostaminen ja muuttaminen riskittömäksi tarkoittaa vain onnettomuuden sattumisen todennäköisyyden laskua, ei kokonaan poistumista. (Berg 1994, 126.)

3.1.2 Riskin pienentäminen

Riskin pienentäminen on yritystoiminnan keskeisin ja merkittävin riskienhallintakeino. Riskiä pienentämällä todennäköisyys ja seuraukset

pienenevät. Suurin osa riskeistä on sellaisia, joita ei voida kokonaan välttää tai siirtää toiselle osapuolelle. Tällaisessa tilanteessa tulee tarkastella riskin pienentämisen ja siihen käytettävien kustannusten suhdetta. Mikäli riskiä pienennetään liikaa, nousevat kustannukset liian korkeiksi. Yrityksen toiminnan kannalta pienimpien riskien suhteen onkin tärkeää pohtia niiden pienentämiseen käytettävien resurssien määrää. (Juvonen ym. 2005, 32.)

3.1.3 Riskin jakaminen

Riskin jakamisella pyritään laajentaa toimintaa monipuolisemmaksi. Yksipuolinen tuotevalikoima tai tavarantoimittajien pieni määrä aiheuttaa riskejä toimintaan. Monipuolistamalla valikoimaa esimerkiksi tuotteissa, vähentää riippuvuutta. (Suominen 2003, 104.) Riskin jakamisessa pyritään lisäämään itsenäisiä riskikohteita, jolloin mahdollinen toteutuma voidaan rajata vaikutukseltaan pienemmäksi. Tällainen esimerkki on oikeaoppinen osakesalkku, jossa osakkeet on hajautettu useaan kohteeseen ja mieluummin vielä eri toimialojen osakkeisiin. Tällöin yksittäinen kurssilasku ei vielä tuhoa koko salkkua.

Myös liiketoiminnan jakaminen useampaan toimipisteeseen jakaa riskiä. Mikäli yksi toimipaikka joudutaan sulkemaan riskin toteutumisen vuoksi, muut voivat jatkaa toimintaansa normaalisti. Tästä tulee yritykselle myös lisää kuluja, mutta keskeytysvahinkojen ja piilomenetysten arvo laskee. (Juvonen ym. 2005, 34-35.)

3.1.4 Riskin siirtäminen

Riski voidaan siirtää toiselle osapuolelle sopimusteitse. Mikäli riski toteutuessaan aiheuttaa yritykselle sietämättömän tilanteen, on silloin perusteltua siirtää riski. Käytännössä riskin siirtäminen on omaisuuden tai toimintojen siirtämistä toiselle osapuolelle, kuten alihankkijalle. On myös mahdollista siirtää riskiä ilman omaisuuden tai toimintojen siirtoa, esimerkiksi vuokraamalla laitteet ja kiinteistöt. Vuokratuilla laitteistoilla tai kiinteistöillä, omistaja ottaa suurimmat riskit kannettavakseen. (Juvonen ym. 2005, 35.)

Riskien siirtäminen onnistuu myös useissa tapauksissa vakuutus sopimuksin. Henkilö- ja omaisuus riskit ovat yleisesti vakuutustoiminnan piirissä. Myös toimintaa voidaan vakuuttaa. Vakuutukset jaetaan useimmiten henkilö- ja yritysasiakkaisiin. Yrityksen vakuutukset voidaan vielä jakaa kahteen osaan, lakisääteisiin ja vapaaehtoisin vakuutuksiin. Laissa säädetään muun muassa henkilökunnan vakuuttaminen. Vakuutus sopimuksiinkin kuuluu riskejä. On useita tapauksia, jolloin vakuutuksenottaja ja vakuutusyhtiö eivät pääse yksimielisyyteen korvattavasta vahingosta. Myös korvauksen määrästä voi tulla pitkiä ja vaikeita neuvotteluita jopa oikeuteen saakka. Yleisimmin syynä on vakuutuksenottajan oma laiminlyönti tai vakuutus sopimuksessa oleva lukematon pykälä. (Hemmo 2005, 11-12.)

3.1.5 Omalla vastuulla pitäminen

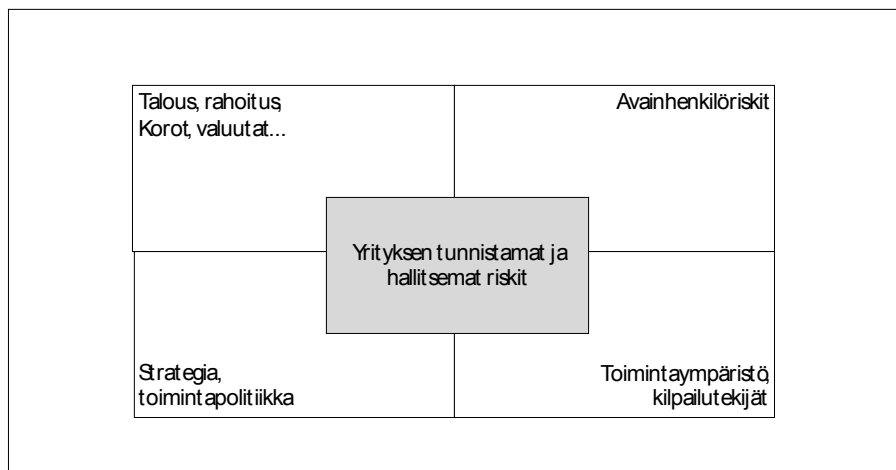
Riskit on mahdollista pitää omalla vastuulla. Merkittävien riskien kohdalla tämän tulee olla tietoinen valinta, mutta pienempien riskien suhteen omalle vastuulle jättäminen on tiedostamatonta. Omalle vastuulle kannattaa jättää riskit, joiden vaikutus yritystoimintaan tapahtuessaankin ovat pieniä. Esimerkiksi kuljetusvauriot, ilkvallanteot yms. Tällaisiin pieniin riskeihin on turha käyttää resursseja ja omalla vastuulla pitäminen onkin yleensä taloudellisista seikoista johtuvaa. (Juvonen ym. 2005, 36.)

Omalle vastuulle jättäminen tapahtuu käytännössä siten, että jätetään tietoisesti jokin kohde vakuuttamatta, alivakuutetaan tai valitaan suuri omavastuu. Alivakuuttaminen johtuu yleensä vakuutetun kohteen arvon aliarvioimisesta. Mikäli riski toteutuu, voi ongelmana olla uuden vastaavan kohteen hankinnassa sen huomattava hintaero. Usein omalle vastuulle jäävät riskit aiheuttavat piilomenetyksiä. Yritykset voivat näihin piilomenetyksiin varautua, perustamalla rahastoja, joiden tehtävänä on turvata tiedostamattomien riskien aiheuttamia kuluja. (Berg 1985, 61.)

3.2 Liiketoimintariski

Talouden riskejä kartoitettaessa on hyvä pohtia ja varautua muidenkin riskien toteutumiseen, mutta tärkeimpiä ovat yrityksen strategiaan, rahavirtoihin, operatiiviseen toimintaan, asiakkuuksiin ja liiketoimintaympäristöön liittyvät riskit. Toteutuessaan liiketoimintariskit eivät aktivoi muita riskilajeja, mutta liiketoimintariskit voivat aktivoitua muiden riskilajien aktivoitumisesta. (Juvonen ym. 2005, 45-46.)

Liiketoimintariskejä voidaan analysoida kuvan 3 kaltaisella liikeriski-ikkunalla. Tällaisella ikkunalla voidaan painottaa yrityksen kannalta merkittäviin painotuksiin, kuten taloudellisiin, henkilöstöllisiin, strategiaan ja kilpailukykyyn ja verkostoitumiseen liittyviin ratkaisuihin. Tarkoituksena on saavuttaa mahdollisimman kattava peitto tunnistetuille riskeille. (Suominen 2003, 54.)



Kuva 4 Liikeriski-ikkuna (Suominen 2003, 54)

3.3 Muut riskit

Muita yritystoimintaan liittyviä riskejä ovat kuljetusriskit, sopimusriskit, henkilöstöriskit, laaturiskit ja omaisuusriskit. Nämä edellä mainitut riskilajit tulee tunnistaa, mutta eivät suoraan kuulu taloudellisten riskienhallintaan. Kaikki

riskilajit ovat joko suorasti tai epäsuorasti talouteen vaikuttavia, mutta talouden tunnuslukuja laskettaessa kyseisillä tunnusluvuilla ei ole suurempaa merkitystä.

4 RISKIANALYYSI

Laadukas riskianalyysi sisältää useamman erilaisen ja toisiaan täydentävän analyysin tai mittarin. Menetelmät perustuvat eri analyysin alaisten kohteiden tuntevien ihmisten tietoihin, kokemuksiin ja näkemyksiin. Lisäksi analyysiin voidaan käyttää matemaattisia kaavoja ja prosessien kartoittamista. Analyysin tarkoituksena ei ole löytää syyllisiä, vaikka riskit johtuisivatkin ihmisten tekemisistä tai tekemättömyydestä. Analyysiä tehtäessä tulee analyysiin osallistuvien olla avoimia ja rehellisiä, jotta dokumentaatio olisi aitoa (Valtion teknillinen tutkimuskeskus 2005a.)

Riskianalyysillä pyritään selvittämään riskikohteet, niiden todennäköisyydet ja vakavuusastetta. Suppea riskianalyysi, jolla tunnistetaan ja arvioidaan järjestelmien tuottamia riskejä. Laajempi analyysi sisältää riskien määrittämistä, arviointia, kokemista ja hallintaa. Lisäksi laajemmalla analyysillä voidaan tutkia toiminnan tehokkuus ja uskottavuus. Nykyaikainen riskianalyysi nojaa luotettavuusteoriaan, todennäköisyyslaskentaan ja tilastotieteeseen. (Suominen 2003, 35-37.)

4.1 Tilinpäätösanalyysi

Tilinpäätösanalyysissä verrataan eri yritysten taloudellista tilaa samalla ajanhetkellä ja yksittäisten yritysten tai yritysjoukon taloudellisen tilan kehittymistä eri ajanjaksoina. Nykyaikainen tilinpäätösanalyysi voidaan jakaa suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin, rahavirta-analyyseihiin ja markkinaperusteiseen analyysiin. Talouden riskienhallintatyökalussa keskitytään suoriteperusteiseen tilinpäätösanalyysiin ja rahavirta-analyyseihiin. Yrityksen kannattavuus, vakavaraisuus, maksuvalmius ja toiminnan tehokkuus ovat keskeisimpiä analysoinnin kohteena olevia yrityksen ominaisuuksia. (Kallunki, Kytönen & Martikainen 2002, 14.)

Kirjanpitolain mukaan jokainen yritystoimintaa harjoittava on kirjanpitovelvollinen. Yritysten tulee myös ilmoittaa ennalta määrätyn aikavälin puitteissa tilintppätös, jonka sisältö on:

- tilinpäätöspäivän taloudellista asemaa kuvaavan taseen
- tuloksen muodostumista kuvaavan tuloslaskelman
- rahoituslaskelman, jossa on annettava selvitys varojen hankinnasta ja niiden käytöstä tilikauden aikana
- taseen, tuloslaskelman ja rahoituslaskelman liitteenä olevat tiedot, eli liitetiedot.

Kirjanpitoasetuksessa 30.12.1997/1339 määritetään tuloslaskelma- ja tasekaavat. Näiden kaavojen mukaisesti tulee tilinpäätös toimittaa. Työkalu voidaankin muokata käyttämällä kirjanpitoasetuksessa määritettyjä kaavoja. Näin työkalu on suomalaisille pk-yrityksille ”universaali”. Kululajikohtaiset kaavat on näytetty liitteessä 2.

Tilinpäätösinformaation hyödyntäminen tulisi yrityksissä ottaa käyttöön jatkuvasti päivittäisten liiketoiminnan ratkaisujen tai suurempien investointi- tai rahoituspäätöksiä tehdessä. Omistajilla ja johdolla voi olla myös henkilökohtaisia syitä tilinpäätöksen ja sen erien muutoksista. Keskeisiä syitä ovat yleensä erilaiset tulos- ja voittopalkkiojärjestelmät, sekä osinko- ja pääomatulojen kotiuttaminen. (Niskanen & Niskanen, 2003, 14)

Tilinpäätösanalyysiä aloitettaessa on ensimmäisenä syytä tehdä tilinpäätöksen oikaisu. Oikaisemisella tarkoitetaan tilinpäätöksen sellaisten erien muuttamista, jotka vääristävät yrityksen tulosta. Esimerkiksi satunnaisia kuluja tai tuloja, sekä yrittäjän yksityisotot, jotka eivät näy palkkakuluina. Tällä tavalla tilinpäätöksestä saadaan vertailukelpoinen aikaisempien tilikausien tai muiden saman alan yritysten kesken. Oikaisemisella pyritään näyttämään yritystoiminnan todellinen tulos.

Tilinpäätöksen oikaisun tarkoituksena ei ole löytää yrityksestä mitään väärää, vaan todeta yrityksen todellinen tuloskyky. Oikaisu tehdään sekä tuloslaskelmaan, että taseeseen. (Laitinen & Laitinen 2004, 229.)

Tuloslaskelman osalta oikaistaan ne erät, jotka eivät ole toistuvia ja säännöllisiä. Liikevaihdosta tulisi oikaista muiden muassa epävarmat myyntisaamiset. Oikaiseminen on myös toimialakohtainen. Tuotannollisissa yritysissä aine- ja tarvikekäytön erät tulee oikaista tilikaudella todellisuudessa käytettyjen materiaalien määrää. Ainevarastojen lisäys vähennetään ostokuluista ja vähennys lisätään ostokuluihin. Samalla varaston arvon muutos oikaistaan varaston muutokseen. Suurin merkitys oikaisusta tulee yksityisen liikkeenharjoittajan tai henkilöyhtiön osakkaan työpanosta vastaavasta palkasta. Näitä työpanoksia ei välttämättä ole laskettu täysimääräisenä tuloslaskelmaan. Tällaisissa yrityksissä osakas tai liikkeenharjoittaja voi nostaa palkkaa osittain tai kokonaan yksityisottoina. Tämä vaikuttaa väärin vertaillen eri yrityksiä tai yksittäisen yrityksen eri toimintavuosien tuloksia. Nämä erät voidaan oikaista lisäämällä henkilöstökuluja alan keskimääräisen palkkatason mukaisesti. Tuloslaskelman oikaisussa huomioidaan myös poistoeron muutos ja vapaaehtoisten varausten muutos. Pakolliset varaukset jätetään oikaisematta, koska pakolliset varaukset perustuvat todennäköisiin menetyksiin. (Kallunki, Kytönen & Martikainen 2002, 44-46.)

Yrityksen omaisuus ilmaistaan taseessa. Kun yrityksen tilinpäätöstä analysoidaan, on tärkeää että omaisuus on ilmoitettu mahdollisimman lähelle todellista reaaliarvoa. Vertailukelpoisuuden oikeellisuus kasvaa, kun taseen eristä vähennetään arvonorotukset käyttöomaisuuden arvosta. Mikäli investoinnit on katettu investointiavustuksilla tai varauksilla, tulee nämä investoinnit oikaista. Taseen arvoista suurimman eron vertailukelpoisuuteen tekee vuokra- tai leasingomaisuus. Leasingomaisuus tulee oikaista taseeseen vastattavaa ja vastaavaa puolelle omaksi eräkseen. Esimerkkinä leasingomaisuudesta autot tai tietokoneet, jotka ovat yrityksellä käytössä, mutta niistä maksetaan kuukausittain vuokraa. (Kallunki, Kytönen & Martikainen 2002, 47-50.)

Tilinpäätöksen oikaisemisesta on hankalaa tehdä luotettavaa ja yleisesti toimivaa toimintoa työkaluun, koska useat tarvittavat lisätiedot ilmenevät vain liitetiedoista. Tällaisten erien etukäteen tietäminen on mahdotonta, jolloin

työkaluun ei voida tehdä kaikkia oikaisuja. Joitakin yksittäisiä ja helposti kysyttäviä eriä voidaan oikaista, kuten satunnaiset erät tai tuotot. Työkaluun on tehty näiden yleisten erien oikaisun mahdollisuus.

4.2 Tunnusluvut

Yrityksen kasvuprosessi aiheuttaa rahoitustarpeen, joka osin voidaan kattaa tulontuottamisprosessin kattamalla tuloilla. Tätä osaa kutsutaan tulorahoituksen riittävydeksi. Tulorahoituksella kattamatta jäänyt osa on katettava joko vieraalla tai omalla pääomalla tai niiden yhdistelmällä. Tätä kutsutaan rahoitusprosessiksi. Näiden prosessien tuloksellisuus vaikuttaa yhdessä yrityksen mahdollisuuksiin hoitaa maksuvelvoitteensa. Prosessien tuloksellisuutta voidaan tutkia ja tarkastella tunnusluvuilla.

Tunnusluvuilla tarkoitetaan tilinpäätöksestä laskettuja lukuja. Tilinpäätösanalyysin ongelma onkin tunnuslukujen suuri määrä. Yleinen sääntö onkin kerätä yrityksen toiminnalle tärkeiden osien tunnuslukuja usealta eri kannalta. Tilinpäätösanalyysillä tarkoitetaan yrityksen taloudellisen tilanteen ja toimintaedellytysten arvioimista tilinpäätöstietojen avulla. (Laitinen&Laitinen 2002, 29-32.)

Rahoituskriisi voidaan ennustaa seuraamalla tunnuslukujen käyttäytymistä kannattavuuden ja kasvun kannalta. Mikäli yritys kasvaa liian nopeasti suhteessa kannattavuuteen, on todennäköistä, ettei sen tulorahoitus riitä toiminnan rahoittamiseen. Tämä vaje paikataan mahdollisuuksien mukaan ulkopuolisella rahoituksella, jolloin velkaisuusaste kasvaa. Tämä vaikuttaa heikentävästi vakavaraisuuteen. (Laitinen 1991, 102.)

		Tulorahoituksen riittävyys	
Perinteinen maksuvalmius		Heikko	Hyvä
	Heikko	Yrityksellä on heikko tulorahoitus, ei rahoituspuskuria. Maksuvalmiuskriisi	Yrityksellä ei rahoituspuskuria, hyvä tulorahoitus. Maksuvalmiusriski
	Hyvä	Yrityksellä on rahoituspuskuri, heikko tulorahoitus. Tulorahoitusriski	Yrityksellä on hyvä tulorahoitus ja rahoituspuskuri. Maksuvalmis

Kuva 5. Yrityksen tulorahoitus ja maksuvalmius (Laitinen 2002, 34)

Päivittäinen seuranta myynneistä ja asiakasaktiivisuudesta on hyvä rekisteröidä. Tällä tavoin voidaan tehdä ratkaisuja tulevaisuudessa henkilökunnan resursoimiseksi. Talouden tunnuslukuja voidaan myös laskea päivittäisistä tuloksista. Yleisin mittari on myyntikate. Myyntikate kertoo kuinka paljon myyntituotoista on jäänyt jäljelle myynnin oikaisuerien ja myyntiä vastaavien muuttuvaluonteisten tavarastojen vähentämisen jälkeen. Päivittäinen myyntikate lasketaan vähentämällä myynnistä keskimääräiset kulut. Päivittäisenä mittarina myyntikate ei ole tarkka, mutta on suuntaa-antava.

Tilinpäätösanalyysissä myyntikate on jo tarkka, koska vähennettävät kulut ovat jo tapahtuneita kuluja. Myyntikatteen määrä on pitkälti riippuvainen yrityksen alasta. Päivittäistavarakaupassa myyntikate on noin 18-22% kun taas teollisuudessa myyntikate voi olla jopa 80%.

Käyttökate kertoo, kuinka paljon yrityksen myyntituloista on jäänyt jäljelle, kun niistä on vähennetty kiinteät ja muuttuvat toimintakulut. Käyttökate saadaan kun liikevaihdosta vähennetään myyntieriä vastaavat tavarastot, muuttuvat ja kiinteät palkat kuluineen, vuokrat ja muut kiinteät kustannukset kuten markkinointi-, tele- ja hallintokustannukset. Käyttökate kertoo siis yritykselle jäävän rahasumman yrityksen toiminnan mahdollistavien kulujen jälkeen. Tämä rahasumma voidaan käyttää yrityksessä investointeihin, voitonjakoon ja lainojen lyhennyksiin. Käyttökate voidaan suhteuttaa liikevaihtoon, jolloin saadaan

käyttökateprosentti. Tässäkin laskelmassa toimialoilla on suuret erot. Yritysten tulisikin laskea itse oma käyttökate tavoite.

Poistojen jälkeinen tulos, liikevoitto ilmaisee yrityksen kannattavuuden muuttuvien ja kiinteiden toimintamenojen sekä poistojen jälkeen. Tilinpäätöksessä ilmoitetut poistot ovat pitkävaikutteisia tuotannontekijöitä eli koneita, autoja, atk-ohjelmistot, rakennukset tai tuotekehityksen jaksotus vuosikuluksi. Nämä poistot on myös katettava myyntituloilla. Näin ollen liikevoitto on niin sanottu viivan alla oleva luku.

Seuraavassa esitellään työkalussa käytettyjä tunnuslukuja ja niiden ominaisuuksia.

4.2.1 Maksuvalmius

Maksuvalmius tarkoittaa yrityksille rahan riittävyyttä päivittäisten maksuvelvoitteiden hoitamiseksi. Voidaan sanoa, että kriisi johtuu aina yrityksen kykenemättömyydestä velvoitteiden hoitamiseksi. (Laitinen&Laitinen 2004, 248.)

Tutkimuksen mukaan jopa 15 % pienistä ja keskikokoisista yrityksistä on kohdannut ongelmia päivittäisten maksujen suorittamisessa viimeisen vuoden aikana. Vaikka vakavaraisuuslaskelmissa yritys saa hyvän tuloksen, voi sillä olla lyhyellä aikavälillä suuriakin ongelmia kassansa riittävyyden kanssa. Tällainen kassakriisi on tuhoisaa varsinkin pienelle yritykselle. Viivästyskorot, maksuvelvoitteiden menetys ja tietyssä pisteessä laskulla ostaminen on mahdotonta, koska yrityksen maksuvalmius on heikentynyt.

Maksuvalmiuden mittaamisessa on ongelmana se, että mittaus tapahtuu aina jälkikäteen ja yritys on pystynyt hoitamaan velvoitteensa, koska toiminta jatkuu edelleen. Maksuvalmiutta mitattaessa tulee pyrkiä luomaan tilanteen mukaan mahdollisimman luotettava ennuste maksuvalmiudesta tulevaisuudessa. Yleensä maksuvalmiutta tarkastellaan dynaamisena ja staattisena maksuvalmiutena.

Tarkastellessa dynaamista maksuvalmiutta, tarkastellaan tulo-rahoituksen riittävyttä. Käytännössä tämä tarkoittaa yrityksen juoksevien veloitteiden hoitamisesta tulo-rahoituksella. Mitä enemmän yrityksellä on tuloja verrattuna juokseviin kuluihin, sitä parempi on yrityksen dynaaminen maksuvalmius. Mikäli tulo-rahoitus ei riitä edes lyhytaikaisiin menoihin ja voitonjakoon, on yrityksen näkymät heikot tulevaisuudessa. (Laitinen & Laitinen 2004, 248.)

Rahoitustulos on hyvä mittari joka mittaa tulo-rahoituksen määrää lyhytvaikutteisten kulujen ja voitonjaon jälkeen jää yrityksen käytettäväksi. Rahoitustulos lasketaan:

Käyttökate

+tuotot osuuksista ja sijoituksista

+muut korko- ja rahoitustuotot

-korkokulut ja muut rahoituskulut

-sijoitusten ja rahoitusarvopapereiden arvonalentumiset

-välittömät verot

=Rahoitustulos

Rahoitustulos näin ollen vastaa nettotulosta ennen poistoja. Rahoitustuloksesta on johdettavissa muitakin tunnuslukuja, joista rahoitustulosprosentti on osoittautunut erittäin tehokkaaksi rahoituskriisin ennustajaksi.

$$\text{rahoitustulos \%} = \frac{\text{rahoitustulos}}{\text{liikevaihto}} \times 100$$

Rahoitustulosprosentin kriittinen arvo on nolla. Mikäli tunnusluku on negatiivinen, ei yrityksen tulo-rahoitus riitä kattamaan lyhytvaikutteisia menoja ja voitonjakoa, vaan kulut katetaan ulkopuolisella rahoituksella.

Rahoitustulos on pääosin rahoittajien suosima tunnusluku. Yrityksen tulisi kyetä lyhyelläkin aikavälillä vähintään positiiviseen rahoitustulokseen. Mikäli rahoitustulos jää negatiiviseksi, on se yleisesti merkki juoksevien

rahoituskulujen kattamisesta lisävelalla tai likviditeettiä purkamalla. Kestävä kehitys edellyttää yrityksen tulorahoituksen riittävän vähintään lainojen maksamiseksi.

Staattisia maksuvalmiuden mittareita ovat current ratio ja quick ratio. Molemmat mittaavat yrityksen omaisuuden riittävyttä verrattuna lyhytaikaiseen vieraaseen pääomaan. Suhteen välin kasvaminen tarkoittaa, että yrityksen lyhyen aikavälin velvoitteiden hoitokyky on heikko. Jos yrityksellä on lyhytaikaista vierasta pääomaa enemmän kuin vastaavaa omaisuutta, saattaa yritys ajautua kriisiin, mikäli tulorahoitus ei riitä kattamaan vajetta. (Laitinen & Laitinen 2004, 250-251.)

Quick- ja current ratio lasketaan kaavalla:

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{rahoitusomaisuus}}{\text{lyhytaikaiset velat} - \text{lyhytaikaiset saadut ennakot}}$$

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{rahoitus- ja vaihto-omaisuus}}{\text{lyhytaikaiset velat}}$$

Jos quick ratio saa arvokseen 1, tarkoittaa se rahoitusomaisuuden riittävyttä lyhytaikaisten velkojen kattamiseksi. Arvo 1 on siis tavoitealaraja. Mikäli tunnusluku jää alle yhden, ei rahoitusomaisuus riitä lyhytaikaisten velkojen hoitoon. Tässä tapauksessa voidaan siis olettaa yrityksen rahojen ja arvopapereiden arvon riittävän velkojen hoitamiseksi.

Current ratiota mitattaessa on huomioitava, että tunnusluku olettaa vaihto-omaisuuden olevan helposti realisoitavissa tasearvoonsa. Todellisuudessa pakkohuutokauppa tai muu vastaava järjestely alentaa vaihto-omaisuuden arvoa. Current ration tavoitealaraja on arvo 2, jolloin rahoitus- ja vaihto-omaisuuden arvo on kaksinkertainen verrattuna lyhytaikaisiin velkoihin.

Current ratio on myös toimialakohtainen tunnusluku, koska esimerkiksi palvelualoilla on vähemmän vaihto-omaisuutta, kuin esimerkiksi tuotannollisessa yrityksessä. Molempien tunnuslukujen huono puoli on se, että ne mittaavat vain tilinpäätöshetken tilannetta. (Laitinen & Laitinen 2004, 248-253.)

4.2.2 Kannattavuus

Yrityksen toiminnan kannalta tärkein asia on kannattavuus. Kannattavuudella tarkoitetaan yrityksen kykyä tuottaa liiketoiminnalla tuottoa enemmän kuin tuoton tekemiseen on uhrattu menoja. Kannattavuutta pidetään pitkän aikavälin mittarina. Yksittäinen tilikausi ei kerro pitkän aikavälin kannattavuutta, mutta tällä tavoin voidaan tarkastella varsin luotettavasti yrityksen kannattavuutta. Kannattavuuden kehitystä tuleekin tarkastella säännöllisesti. Yleinen mittari on sijoitetun pääoman tuotto prosentti, joka kertoo yrityksen tuoton verrattuna panokseen. Tämän tunnusluvun ollessa positiivinen on yritys tuottanut voittoa käytettyyn panostukseen nähden. Tuotto prosentti lasketaan seuraavalla tavalla:

$$\frac{\text{liikevoitto}}{\text{taseen loppusumma}} \quad \times 100$$

Sijoitetun pääoman taso on tyydyttävä kun tunnusluku on 10% tai enemmän.

Toinen pitkän aikavälin tunnusluku on oman pääoman tuotto prosentti. Tämä tunnusluku mittaa yrityksen toimintaa omistajan näkökulmasta, joka on pienille ja keskisuurille yrityksille tärkeitä, koska tällöin suhteutetaan toisiinsa omistajille kuuluva osuus yrityksen tuloksesta ja yritykseen panostettu pääoma.

Tunnusluvussa on huomioitava tunnusluvun arvoon vaikuttava riskin osuus. Mitä suurempi riski liittyy yritystoimintaan, on oman pääoman tuotto prosenttin oltava suurempi.

$$100 \times \frac{\text{nettotulos}}{\text{oikaistu oma pääoma}}$$

Pitkän aikavälin tunnusluvut ovat tärkeitä tehdessä tulevaisuuden suuntaviivoja yrityksessä. pk-yrityksissä on myös tärkeää tietää juuri tämän hetken tietoja. On tärkeää tutkia ja analysoida yrityksen tulosta myös tiheämmin, kuin tilikausittain. Tiettyjä tunnuslukuja laskettaessa voidaan periaatteessa mennä jopa tuntitasolle. Esimerkiksi myyntitarkkailu. Näin tarkka tarkkailu ei ole kuitenkaan riskienhallinnan kannalta tarpeellista.

Vakavaraisuuteen siis lasketaan koko taseen loppusumma. Yrityksellä voi olla paljon omaisuutta, rakennuksia ja koneita, mutta rahavarat ovat pienet. Omaisuuden voi realisoida, mutta yleensä myyntiajat ovat pitkät, jolloin akuuttiin kassakriisiin myynnillä ei ole merkitystä. Riskienhallinnan näkökulmasta kassakriisin välttäminen on kynnyskysymys. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 272-282.)

4.2.3 Vakavaraisuus

Vakavaraisuus voidaan määritellä yrityksen rahoitusrakenteen terveystarkastukseksi. Tällöin tarkastellaan vieraan pääoman hallitsevuutta. Vakavaraisuutta tutkittaessa selvitetään, pystyykö yritys toiminnan loppuessa selviämään maksuvelvoitteistaan realisoimalla omaisuutensa. Käytännössä tarkastellaan rahoitusrakenteeseen sisältyvän oman pääoman määrää. Omavaraisuusastetta mitattaessa huomioidaan oman pääoman suhdetta omaisuuteen.

$$\text{omavaraisuusaste} = \frac{\text{oikaistu oma pääoma}}{\text{oikaistu taseen loppusumma-saadut ennakot}} \times 100$$

Omavaraisuusastetta tarkasteltaessa on huomioitava, että tunnuslukuun liittyy muutamia luotettavuutta heikentäviä asioita. Ensimmäinen on oman pääoman vastaavuus sen todellista arvoa, joka saadaan vähentämällä omaisuuden arvosta velat toimintaa lopetettaessa. Toinen riskitekijä on omaisuuden arvostuksen oikeellisuudessa, koska pakollinen realisointi ei välttämättä anna taseessa ilmoitettua arvoa, vaan jää rahallisesti pienemmäksi. Tunnusluku

toimii kuitenkin ilman näiden riskien huomioonottamista, hyvänä rahoituskriisin ennustusmittarina. (Laitinen & Laitinen 2004, 256.)

Vaikka pitkän aikavälin tunnusluvut ovat tärkeitä tehdessä tulevaisuuden suuntaviivoja yrityksessä. pk-yrityksissä on myös tärkeää tietää juuri tämän hetken tietoja. On tärkeää tutkia ja analysoida yrityksen tulosta myös tiheämmin, kuin tilikausittain. Tiettyjä tunnuslukuja laskettaessa voidaan periaatteessa mennä jopa tuntitasolle. Esimerkiksi myyntitarkkailu. Näin tarkka tarkkailu ei ole kuitenkaan tarpeellista.

Vakavaraisuuteen lasketaan koko taseen loppusumma. Yrityksellä voi olla paljon omaisuutta, rakennuksia ja koneita, mutta rahavarat ovat pienet. Omaisuuden voi realisoida, mutta yleensä myyntiajat ovat pitkät, jolloin akuuttiin kassakriisiin myynnillä ei ole merkitystä. Riskienhallinnan näkökulmasta kassakriisin välttäminen on kynnyskysymys. (Neilimo & Uusi-Rauva 2007, 272-282.)

Lainojen hoitokate suhteuttaa vieraan pääoman hoitamiseen käytettävissä olevan tulorahoituksen määrää vieraasta pääomasta tilikaudella syntyvien velvoitteiden määrään. Lainojen hoitokate mittaa tulorahoituksen riittävyyttä vieraan pääoman hoitovelvoitteiden näkökulmasta.

$$\text{lainojen hoitokate} = \frac{\text{rahoitustulos} + \text{rahoituskulut}}{\text{rahoituskulut} + \text{pitkäaikaisten lainojen lyhennykset}}$$

Lainojen hoitokate on hyvä tulorahoituksen riittävyyden mittari, mutta työkalussa käyttö on hankalaa, koska lainojen lyhennyksiä ei voida aina selvittää. Toinen tunnusluku joka on mahdollinen laskea, on vieraan pääoman takaisinmaksukyky. Mitä pienemmäksi tunnusluku jää, sitä heikompi on velansietokyky. Tunnusluku ei ota huomioon erilaisia lyhennysohjelmia tai kustannuksia, vaan laskee vieraan pääoman suhdetta rahoitustulokseen. Vieraan pääoman takaisinmaksukyky tunnuslukuna on todettu olevan paras rahoituskriisiä ennustava tunnusluku. Vieraan pääoman takaisinmaksukyky on laskettu kaavalla:

$$100 \times \frac{\text{rahoitustulos}}{\text{korollinen vieras pääoma}}$$

4.2.4 Kiertonopeus

Kiertonopeudet kuuluvat olennaisella tavalla yrityksen taloudenhallintaan. Tärkeimpiä ovat varaston kiertonopeus, myyntisaamisten kiertonopeus ja ostojen kiertonopeus. Varaston kiertonopeudella, voidaan laskea kuinka pitkäksi aikaa pääoma keskimäärin sitoutuu vaihto-omaisuuteen. Mitä pienempi on varaston kiertonopeus, sitä nopeammin tuotteet kiertävät myyntiketjussa eteenpäin. Varaston kiertonopeutta nostamalla yrityksen varastoon sitoutunut pääoma pienenee ja jää käytettäväksi muihin toimintoihin.

$$365 \times \frac{\text{vaihto-omaisuus}}{\text{liikevaihto-myyntikate}}$$

Yrityksen rahoitustilannetta tulee myös tarkastella. Vaikka yritys olisi vakavarainen ja kannattava, tulee huomioida myyntisaamiset. Myyntisaamiset ovat yrityksen myyntiä, joista raha ei ole vielä kotiutunut. Mitä pidempi myyntisaamisten kiertoaika, sen pidempi on aika ennen kuin myynnistä saadaan rahat yrityksen tilille. Myyntisaamisten kiertoaika ilmoitetaan päivinä. Laskentakaava on:

$$365 \times \frac{\text{myyntisaamiset}}{\text{liikevaihto}}$$

Myyntisaamisten kiertoaika on yrityksen toiminnalle tärkeä mittari. Mikäli kiertoaika on poikkeuksetta pitkä, on yrityksen tulorahoitus heikolla pohjalla. Mikäli myyntisaamisia on määrällisesti paljon ja niiden kiertoaika on heikko, voidaan yrityksessä pohtia factoring-sopimusta. Factoringrahoitus on nimensä mukaisesti rahoitusmuoto, jossa yritys saa rahoitusyhtiöltä luottoa myyntisaamiaan vastaan. Factoringrahoitusta käyttävä yritys maksaa korkoa rahoitusyhtiölle ns. ulkona olevista saatavista. Kun asiakkaat maksavat erinä,

vähentää se factoring-yhtiössä olevaa luotollista pääomaa ja korko laskee. Vaikka rahoituksesta tulee kuluja, on huomioitava kuitenkin välittömät suoritteet yrityksen käyttöön.

Kiertonopeuksia laskettaessa on hyvä laskea myös pääoman kiertonopeus. Tunnusluvussa verrataan liikevaihtoa taseen loppusummaan.

$$\frac{\text{liikevaihto}}{\text{taseen loppusumma}}$$

Jos pääoman kiertonopeus on yli 1, on yritys tuottanut investoiduilla pääomillaan liikevaihtoa investointeja enemmän. Pääoman kiertonopeuden kasvattaminen parantaa yrityksen kannattavuutta pääoman tuotto prosentilla laskettuna. Tämän vuoksi kiertonopeuteen tulisi kiinnittää erityistä huomiota.

4.2.5 Muut tunnusluvut

Edellä mainittujen tunnuslukujen lisäksi yrityksessä tulisi laskea toimialasta riippuen myös muita tunnuslukuja. Tunnusluvut eivät kuulu edellä mainittuihin luokkiin, mutta ovat yrityksen toiminnalle elintärkeitä asioita huomioida.

Yrityksen tuottamaa lisäarvoa palveluille ja hankkimilleen tavaroille voidaan tutkia laskemalla jalostusarvo. Jalostusarvo kertoo, kuinka paljon henkilöstön osaaminen ja yritykseen sijoitettu pääoma on tuottanut lisäarvoa.

Käyttökate + palkat + vuokrat = Jalostusarvo

Jalostusarvo on siis se rahamäärä, jolla yritys hoitaa velvoitteensa henkilöstölle, vuokranantajalle, rahoitusyhtiölle ja omistajille korvauksena pääoman käytöstä.

Jo mainitut tunnusluvut ovat tuotannon- ja kaupanalan yrityksille tärkeitä. Palvelualoilla tilanne on haasteellisempi, koska varastoja ei välttämättä ole.

Tällaisessa tilanteessa olisi hyvä suhteuttaa tehtyä liikevaihtoa henkilöstöön ja henkilöstön tehokkuuteen. Tällainen tunnusluku on henkilöstön jalostusarvo.

jalostusarvo

henkilöstön määrä keskimäärin

Tällä tunnusluvulla voidaan siis arvioida yksittäisen työntekijän tekemää lisäarvoa tavaroille ja palveluille. Tunnusluku ei huomioi vuokratyöläisiä, joten lukua on tarkasteltava ainoastaan yrityksen sisäisesti.

Tunnuslukuanalyysissä on tärkeää tutkia laajasti erilaisilla ja eri asioita tutkivia tunnuslukuja. Tehokas tapa on yhdistää tunnuslukuja keskenään, koska tällä tavalla saadaan aikaiseksi yksi tunnusluku, joka tarkastelee laajasti yrityksen toimintaa kokonaisuutena. Tällainen tunnusluku on Z-luku. Z-luku saadaan etsimällä tilastollisin menetelmin tunnusluville kertoimia, jotka tehokkaimmin erottelevat toisistaan menestyskelpoiset tai kelvottomat yritykset. Pienten ja keskisuurten yritysten Z-luku lasketaan yleisesti Erkki K. Laitisen menetelmällä, jolloin tunnusluku lasketaan kolmen tunnusluvun yhdistämisellä.

$$Z = 1,77 \times \text{rahoitustulos\%} + 14,14 \times \text{quick ratio} + 0,54 \times \text{omavaraisuusaste}$$

Tunnuslukuja tulkitaan taulukon 1 mukaan:

Taulukko 1. Z-luvun tulkinta

Erinomainen	yli 40
Hyvä	28-40
Tyydyttävä	18-28
Heikko	5-18
Surkea	alle 5

Z-luku kuuluu ns. kriisitunnuslukuihin. Tunnusluku ilmoittaa yrityksen konkurssivaaran. Mikäli tunnusluku antaa arvon 5, on syytä tehdä radikaaleja toimenpiteitä. On tutkittu, että edellä mainituiden tunnusluvut ovat heikentyneet merkittävästi ennen konkurssia. Z-lukua voidaankin sanoa konkurssiherkkyyssmittariksi. (Laitinen, 1991, 33-35.)

5 RISKIENHALLINTATYÖKALU

Yrityksen taloushallinto on laaja käsite, josta on kirjoitettu teorioita jokaisen yrityksen tarpeisiin. Yritystoiminta sisältää siis useita erilaisia prosesseja, joista talouden tunnuslukujen tutkiminen ja analysointi on yksi merkittävä osa.

Riskienhallintatyökalun kehitysprosessissa on kaksi vaihetta. Opinnäytetyössä keskitytään ensimmäiseen osaan, jonka tavoite on ollut rakentaa laskentakaavat ja tilinpäätöspohja työkalulle. Työvaiheeseen kuului teoreettisen tiedon hankinta ja tämän teorian soveltaminen konkreettisesti työkaluun. Ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu myös työkalun antaman informaation todentaminen ja selvittää tarvittavat muutokset toista vaihetta varten. Toisessa vaiheessa työkalu on tarkoitus siirtää internetiin, jolloin työkalu on yleisesti saatavilla.

Työkalun kehitysprosessi alkoi tutustumalla riskienhallintaan yleisesti. Riskienhallinnasta idea rakentui taloudellisten seikkojen ennustettavuuteen tavattuani muutamia yrittäjiä, joilla ei ollut yrityksen taloudenpidosta kunnollista tietoa tai taitoa. Talouden riskienhallintatyökalun kehitysprosessi oli alkanut. Työkalun pohja, eli tilinpäätös, oli itsestäänselvyys lähtötilanteessa, joten keskityin keräämään tietoa ja teoriaa talouden toiminnasta yritysten kasvuvaiheessa ja myös kriisitoiminnoista.

Teoria täytyi liittää myös olemassa olevaan teoriaan riskienhallinnasta. Tätä teoriaa yhdistelemällä paneuduin tilinpäätösanalyysiin ja pyrin löytämään laskettavissa olevat keskeiset tunnusluvut, jotka antaisivat mahdollisimman laajan käsityksen yrityksen tilanteesta. Nämä laskentapohjat on luotu Excel-taulukkoon. Ennen tunnuslukujen laskentaa, tuli tilinpäätöstiedot oikaista. Tämä oikaisu aiheutti suurimmat ongelmat, koska tilinpäätöstä on mahdotonta oikaista ilman tilinpäätöksen liitetietoja. Oikaisussa on kuitenkin käytetty merkittävimpiä ja yleisimpiä oikaisueriä. Näin tilinpäätöstiedot saadaan mahdollisimman paikkaansa pitäviksi. Kehityksen yhteydessä on täytynyt pohtia myös tarvittavia muutoksia ja lisäyksiä lopulliseen työkaluun.

Työkalun avulla pk-yritykset voivat kartoittaa ja puuttua taloutensa riskejä ja muuttaa toimintatapojaan kannattavampaan suuntaan yksinkertaisella tunnuslukuanalyysillä. Tarkoituksena on auttaa yritysjohtoa ymmärtämään taloutensa heikkouksia ja myös saattaa yrityksen tulevaisuutta eteenpäin vakaammalla pohjalla. Työkalun antamalla informaatiolla pitäisi voida ennustaa tulevaa tutkimalla historiaa ja auttaa uusia yrittäjiä ja toiminnassa olevia yrityksiä.

Työkalulla voidaan laskea ja analysoida yrityksen tulosta sijoittamalla tilinpäätöstiedot työkalun kenttiin. Työkalu laskee annetut tiedot ja tulostaa tunnusluvut riskienhallinta-lomakkeelle. Lomakkeen tiedoilla yritys saa uutta tietoa välittömästi korjausta kaipaaviin osa-alueisiin ja tärkeää tietoa tulevaisuutta ajatellen.

Työkalu on yksi tapa vakauttaa ja parantaa yrityksen taloudellista tilannetta. Työkalun käyttöönoton tulisi sisältyä osana uutta ajattelumallia yrityksissä. Uusien toimintamallien käyttöönotto vaatii johdolta panostusta ja työntekijöiltä malttia ja kärsivällisyyttä.

Uusilla toimintamalleilla on kuitenkin mahdollisuus laajentaa toimintaympäristöä tai ainakin säilyttää entisellään haasteellisina aikoina. Riskienhallinnan työkalun avulla yritysjohto voi itse pohtia tulosten mahdollisia muutoksia yritystoiminnassaan.

Tilinpäätösanalyysin tunnuslukujen ennustamistarkkuus ei ole välttämättä tarkka. Tarkkuutta parantaa kuitenkin se, että yrityksen rahavirtojen muutokset johtavat usein kierteeseen, joka on ennustettavissa tai havainnoitavissa tilinpäätösanalyysin avulla. Kierre voi olla positiivinen tai negatiivinen. Negatiivinen kierre aiheuttaa yritykselle tulorahoituksen negatiivisen muutoksen, jolloin tulorahoitus ei riitä yrityksen rahoituseriin ja toiminnan ylläpitämiseen. Nämä muutokset on tärkeää huomata hyvissä ajoin, ennen kuin kierre on saavuttanut pisteen, josta ei voida enää toimintaa palauttaa.

	Epäonnistumiskierre	Onnistumiskierre	Tunnusluvut
1	Kasvu taittuu jyrkästi alas tai ylös	Kasvu jatkuu tasaisena tai nopeutuu hallitusti	Tuottojen kasvu
2	Tulontuottamisprosessi, kannattavuus heikkenee	Tulontuottamisprosessi, kannattavuus paranee	Sijoitetun ja oman pääoman tuottosuhde
3	Tulorahoituksen riittävyys heikkenee	Tulorahoituksen riittävyys paranee	Rahoitustulossuhde, takaisinmaksukyky
4	Tappiot pienentävät omaa pääomaa	Voitot kerryttävät omaa pääomaa	Omavaraisuusaste
5	Rahoitusomaisuus pienenee	Rahoitusomaisuus kasvaa	Quick ratio
6	Lyhytaikainen vieras pääoma kasvaa	Lyhytaikainen vieras pääoma pienenee	Quick ratio Omavaraisuussuhde Takaisinmaksukyky
7	Pitkäaikaista vierasta pääomaa ei lyhennetä	Pitkäaikaista pääomaa maksetaan pois	Sijoitetun pääoman tuottosuhde, Oman pääoman tuottosuhde
8	Tulontuottamisprosessi, kannattavuus heikkenee edelleen	Tulontuottamisprosessi, kannattavuus paranee edelleen	Kaikki tunnusluvut
9	Kriisi	Menestys	

Kuva 6. Tyypillinen onnistumis- ja epäonnistumiskierre. (Laitinen, 2002, 62)

Laatuajattelumalleissa usein keskitytään käytännön tekemiseen. Talouden johtaminen ja taloudenlaatu ovat kuitenkin ne asiat, joiden takia yritys voi ajautua ongelmiin helpoimmin.

Esimerkiksi yrityksen kassavarat hupenevat liian nopeasti, eikä siihen ole osattu reagoida tarpeeksi ajoissa tai yrityksellä on velkaa enemmän kuin tuloja. Näihin asioihin tunnuslukuanalyysi muiden muassa puuttuu. Mitä aikaisemmin saadaan faktoja, sitä nopeammin kurssi voidaan oikaista.

Tunnuslukujen ja talousasioiden kunnossapito on myös elintärkeää yrityksen laajentumisen kannalta. Laajentuminen vaatii pääomaa ja pienillä yrityksillä ylimääräistä pääomaa on vähän käytettäväksi. Laajentumisen rahoitus saadaan yleensä rahoitusyhtiöiltä.

Rahoitusyhtiöt mittaavat tunnusluvuilla yrityksen toimintakykyä ja rahoittavat näiden lukujen perusteella yrityksen toimintaa. Mikäli tunnusluvut eivät ole

kunnossa, voi yritys joutua peruuttamaan suunniteltuja investointeja tai mahdollisesti lomauttamaan tai irtisanomaan henkilöstöään.

Talouden riskienhallintaa tulisi myös pohtia ulkopuolisen näkökulmasta. Yritys voi pientenkin maksuongelmien vuoksi saada merkintöjä luottorekisteriin, jolloin yhteistyökumppanien löytäminen voi olla ongelmallista. Myös sijoittajien kiinnostus heikkokuntoiseen yritykseen on pientä. Samaa työkalua voidaan myös käyttää uuden yrityksen perustamisessa. Rahoitusyhtiöt ja TE-toimistot vaativat tarkat ennusteet ja laskelmat tulevista tuloista ja menoista. Näitä tietoja voidaan käyttää työkalussa myös ennustamiseen. Uuden yrittäjän on helpompi aloittaa toimiminen tietäen etukäteen toiminnan tuloksia ja sen kannattavuutta.

5.1 Perusta

Työkalun selkäranka on tilinpäätösanalyysi. Työkalu on rakennettu kirjanpitoasetuksen 30.12.1997/1339 kaavojen mukaisesti. Työkalu tekee automaattisesti tilinpäätöksen oikaisun ja laskee ennalta valitut tunnusluvut. Tilinpäätös tulee oikaista, jotta yrityksen tunnusluvut ovat aikaisempiin vuosiin verrattessa luotettavat ja vertailukelpoiset. Työväline soveltuu pk-yrityksille, joiden oma talousosaaminen on rajallista tai siihen ei ole syystä tai toisesta mahdollisuutta.

Tilinpäätösanalyysi kertoo yrityksen taloudellisesta tilanteesta tunnuslukuja, jotka voidaan pääsääntöisesti tulkita yksiselitteisesti. Analyysi on kuitenkin vain osa talouden riskienhallintaa. Tärkeämpi osa on yrityksen johdolle viestittää riskien tiedostamisen tärkeydestä. Analyysi antaa vain syyn, mutta johdon täytyy pohtia ratkaisu. Esimerkkinä tilanne, jossa tunnusluvut näyttäisivät olevan kunnossa, mutta yrityksellä on silti kassavajetta ajoittain. Tällaisissa tapauksissa työkalu ei suoraan voi auttaa, mutta työkalun tuloksia analysoimalla on mahdollista löytää osa syistä kassaongelmille ja pyrkiä korjaamaan tilanne. Odottamattomissa tilanteissa tulisi aina kysyä ”miksi?”. Miksi tulorahoitus ei riittänyt kattamaan toimintaa? Mitä on tehty oikein mitä väärin? Yritysjohdon tulee pystyä itse myös selvittämään ongelmakohdat, koska ei ole mitenkään

mahdollista tehdä automaattista työkalua, joka kertoisi aivan kaiken yrityksen toiminnasta.

Riskienhallintatyökalu toimii taloudellisten toimintaedellytysten signaalina yritysjohdolle. Työkalua tuleekin käyttää säännöllisesti, jolloin trendien muutokset tulevat voimakkaammin näkyviin. Työkalua voikin kutsua ”kaikuluotaimeksi” yrityksen talouden osalta. Työkalun tulisi olla osa jatkuvaa kokonaisvaltaista riskienhallintaprosessia.

5.2 Käyttö

Ensimmäinen sääntö työkalua käytettäessä on, että syötettävä informaatio on totuuden mukaista, eikä sitä ole muutettu positiiviseen suuntaan. Työkaluun syötettyjä tietoja ei luovuteta ulkopuolisille. Työkalua käyttävien yritysten tulisi tehdä laskelmat tasaisin väliajoin, jolloin tulokset ovat vertailukelpoisia aikaisempien saman ajankohdan tulosten kanssa. Yrityksen olisi hyvä laatia riskienhallintaan oma ryhmä tai vastuhenkilö, jolloin yrityksen riskit ovat laajemmin käsittelyssä ja toimintatapoja ei tarvitse aina käydä uudelleen läpi. Myös aikaisempien vuosien tilinpäätösdata on tällaisella henkilöllä tai ryhmällä paremmin tiedossa, mikäli aikaisempina vuosina on ollut jotain poikkeuksellista.

Kartoitus suoritetaan yrityksessä yrityksen määräämänä ajankohtana. Kuitenkin vähintään kerran vuodessa, jolloin voidaan laskea tunnusluvut tilinpäätöstiedoista. Mitä useammin tunnuslukuja lasketaan ja talouden riskejä arvioidaan, sitä helpommin voidaan selvittää syyt ja seuraukset talouden muutoksiin. Työkalulla voidaan myös arvioida toimintaympäristön muutoksen vaikutuksia yritystoimintaan ennakkoon, esimerkiksi yhteistyökumppaneiden muutosten osalta.

Työkalua voidaan myös käyttää budjetoinnin suunnitteluun. Kun aikaisemman vuoden tilinpäätösanalyysi on tehty ja tuloksien mukaiset toimintamuutokset päätetty, voidaan työkaluun syöttää arvio tulevasta vuodesta, jolloin budjettia

voidaan simuloida tunnuslukujen osalta. Näin yritys saa tietoa tarvittavien korjausten tekemiseen.

5.3 Riskienhallintapäätökset

Tunnuslukuanalyysin tulos tulee myös osata käyttää hyväksi. Analysoinnin jälkeen tulee yrityksen tehdä tarvittavat muutokset toimintoihinsa. Mikäli luvuissa on hälyttäviä lukuja, tulee niihin reagoida välittömästi. On kuitenkin huomioitava ettei yksittäistä työkalua voida millään rakentaa kattamaan koko yritystoimintaa ja sen riskejä. Tämän työkalun informaatio sisältää perusasioita yrityksen taloudentilan määrittämiseksi.

Tarpeeksi tehokas seuranta, laaja yhteistyö- ja asiakasverkosto sekä omien prosessien tarpeeksi laaja tunteminen pienentävät riskejä yritystoiminnassa. Kassariskejä voidaan pienentää siirtämällä osa tai kaikki saatavat factoring-yritykselle. Tällöin yritys saa suuren osan saatavistaan heti käyttöön, mutta joutuu maksamaan factoring-yritykselle provision. Ajoittainen kassavaje voidaan välttää hankkimalla rahoituslaitoksesta esimerkiksi tililuotto. Myös bullet-rahoitus on mahdollista. Bullet-rahoitusta voidaan käyttää, kun tiedetään tarkasti aikajakso, jolloin kassavarat eivät riitä. Esimerkiksi kun yritys saa kassaan suoritteet muutaman kerran vuodessa. Bullet-rahoitus maksetaan kerralla pois, kun kassaan tulee työstä tai tuotteesta sovittu korvaus. Mikäli kassavaje on säännöllistä, on tililuotto parempi vaihtoehto, jolloin luotto on aina käytössä sovittuun rajaan saakka.

Pk-yrityksissä riskin jakaminen on tärkeää. Kun yrityksessä työskentelee vähän henkilöstöä, tulee henkilöstöä kouluttaa myös oman tehtävän ulkopuolisiin toimiin. Tällöin yrityksen taloudellinen tilanne ei muutu merkittävästi, jos yrityksen henkilöstöä sairastuu tai jää pois toiminnasta. Talouden riskienhallinnan näkökulmasta, henkilöstö tulisi opastaa myös talouden toimintaan, jolloin yleinen tieto- ja taitotaso nousevat yrityksessä.

Taloudellisten riskien siirtäminen on hankalaa. Vakuutusyhtiöt eivät tarjoa vakuutusturvaa taloudellisten riskien varalle. Henkilöstöriskit voidaan siirtää

vakuutusyhtiöille ja tällöin myös osa taloudellisista riskeistä siirtyy. Myös toimitilat ja laitteet voidaan vakuuttaa. Riskien siirtäminen vakuutusyhtiöille vaatii myös nuhteetonta taloushistoriaa yritykseltä. Vakuutusyhtiöt ovat velvoitettuja myöntämään lakisääteiset vakuutukset, mutta vapaaehtoisia vakuutuksia yritys ei saa, mikäli luottotiedoissa on ongelmia.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tehtävänä oli tuottaa laskentapohja tunnusluvuille ja löytää toiminteet jotka tulee muuttaa lopulliseen versioon. Työkalu toimii tällaisenaankin tietyin osin, mutta laajemman ja laadukkaamman lopputuloksen tavoittamiseksi lisäyksiä täytyy tehdä.

Merkittävin muutos koskee historiatietoja. Lopullisessa työkalussa tulee olla rekisteröitymispakko ja jokaiselle tilille tulee laatia tilinpäätöshistoria. Tämän historian avulla voidaan laskea muutosprosentit automaattisesti ja tallentua kaavioina järjestelmään. Historiaa olisi tällä tavoin mahdollista tutkia graafisin esityksin ja antaisi yhdellä vilkaisulla tiedon yrityksen suunnasta.

Lopullisessa versiossa tulee olla myös oikaisuihin liittyvä kysymyssarja, koskien liitetiedoissa ilmoitetuista eristä. Kysymyksiin vastaamalla yrityksen tunnusluvut muuttuvat automaattisesti oikaistuiksi ja vertailukelpoisiksi aikaisempien vuosien kanssa.

Lopullisella työkalulla yritykset saavat tarkempaa tietoa yrityksen menestyksestä ja mahdollisuuksista. Työkalu on pieni, mutta merkittävä osa yrityksen kokonaisvaltaista riskienhallintajärjestelmää. Lähtökohtana on tuottaa käyttäjäystävällinen tapa lähestyä yrityksen kannalta elintärkeitä taloudellisia asioita.

Suomen yritysverkko on laaja ja yrittäjiä mahtuu verkkoon monenlaisia. Yli puolet yrittäjistä ei ole saanut korkeakoulukoulutusta. Perus- ja toisen asteen koulutuksessa yrityksen johtamista ja talousasioita ei voida käydä kovin tarkasti läpi. Yritykset toki saavat tarvittaessa apua kirjanpitäjiltä, ELY-

keskuksista ja muilta toimijoilta esimerkiksi JOSEK. Työkalun tehtävä ei ole korvata koulutusta, mutta tarkoitus on antaa tarkemmat tiedot toiminnan kannattavuudesta.

Työkalun kehittämisessä on pyritty huomioimaan mahdollisimman monenlaiset yritykset ja toimialat. Haasteena ovat esimerkiksi palvelualat, joiden mittaristo on vaikea rakentaa. Työkalun mittarit onkin valittu mahdollisimman yleisistä ja laajasti käytetyistä vaihtoehtoista. Työkalu ei itsessään estä riskejä tapahtumasta, mutta tulosten tulisi antaa yritysjohdolle aiheita pohtia toimintamallien muutoksia, jotta yritys voi jatkossakin toimia.

Työkalusta on varmasti hyötyä varsinkin pienille yrityksille, joiden talousasioiden taitotaso on puutteellinen. On kuitenkin syytä muistaa, että työkalun antamat tunnusluvut eivät välttämättä kerro koko totuutta, koska yrityksen taloudessa on liian monta muuttujaa, jolloin yhdellä työkalulla ei voida kuvantaa kaikkia taloudenprosesseja. Työkalun antamat tiedot täyttävät etukäteen asetetut tavoitteet, mutta sen tuottaminen herätti enemmän lisää kysymyksiä, kuin antoi vastauksia.

Opinnäytetyöstä hyötyvät eniten uudet yritykset ja yrittäjät, joiden tieto- ja taitotaso eivät ole vielä korkeat. Nämä yritykset saavat käyttöönsä lisää tärkeää tietoa yrityksen toiminnasta ja sen puutteista. Opinnäytetyö kokonaisuutena tarjoaa tiiviin riskienhallinnan ja taloudenanalysoinnin tietopaketin. Tietoja noudattamalla yrityksissä tulisi herätä mielenkiinto oman yrityksen toiminnan tehostamiseen ja varsinkin ongelmien ratkaisuun. Työn tulisi kannustaa varsinkin pieniä yrityksiä tiedostamaan omat riskitekijänsä ja paneutumaan toimintaansa riskien hallinnan näkökulmasta. Mikäli lopullinen työkalu auttaa ehkäisemään yhdenkin konkurssin Suomessa, on työ ylittänyt tavoitteensa.

Työn aloittamiseen kuului pitkä pohdiskelu työkalun sisällöstä, sekä tutustuminen riskienhallintaan yleisesti sekä tarkemmin taloudellisten riskien osalta. Työkalun idea sai alkunsa opintokokonaisuuksista, joissa tutustuttiin tunnuslukuihin ja talouden toimintaan. Myös omakohtaiset kokemukset pienistä yrityksistä oli vaikuttamassa työkalun tuottamiseen. Oppimisprosessina

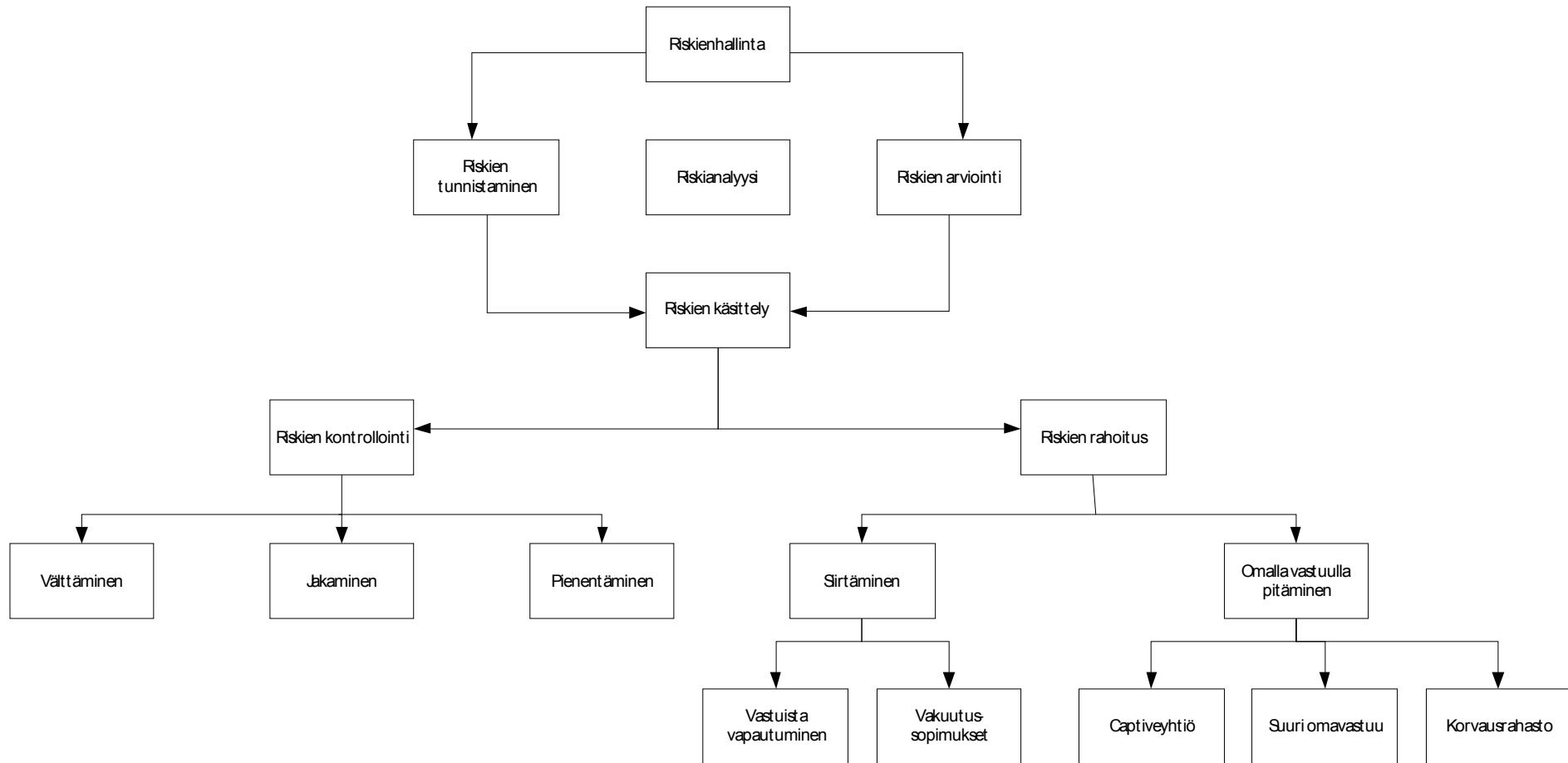
opinnäytetyö auttoi sisäistämään jo opittuja asioita riskeistä ja taloushallinnosta, sekä laajentamaan näkemystä talousasioiden monimutkaisuudesta. Aloitusvaiheessa työkalu oli mustavalkoinen, mutta lopetusvaiheessa se onkin muuttunut harmaaksi. Aloitettaessa työn kulku ja lopputulos olivat kirkaana mielessä, mutta työn edetessä työn rajaaminen oli haasteellisempaa, kuin oletin. Yrityksen talouteen on sidoksissa liian suuri määrä muuttujia, jolloin oli pakko päättää mitä otetaan mukaan ja mitä ei. Työkalun kehittäminen oli työn helpompi osa ja kirjallinen osio osoittautui huomattavasti haasteellisemmaksi.

Työkalu on pieni osa yrityksen riskienhallintaa. Työkalun jatkokehitys olisi mahdollista investointien ja rahoituksen maailmaan, jolloin työkalusta tulisi kokonaisvaltaisempi työkalupakki pk-yrityksille.

LÄHTEET

- Alliniemi, J. 1994. Uhat ja mahdollisuudet. Helsinki: Yliopistopaino.
A1339/1997. Kirjanpitoasetus.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971339>. 30.11.2011.
- Berg, K-E. 1994. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.
- Blumme, N., Karhu, P., Kontula, L., Laitakari, J., Linna, M., Nordin, J., Sovasto, J., Tarvainen, J., Tikkanen, R., Turukainen, O., Urrila, A., & Vesa, J. 2005. Corporate Governance sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan näkökulmasta. Helsinki: Edita Prima Oy
- Erola, E. & Louto, P. 2000. Riskit voimavaraksi – liiketoimintariskien hallinta yrityksessä. Helsinki: Oy Edita Ab
- Harrington, S & Niehaus, G. 1999. Risk Management and Insurance. New York: Irwin / McGraw-Hill.
- Hemmo, M. 2005. Oikeudellisen riskienhallinnan perusteita. Helsinki: Forum iuris.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Juvonen, M., Korhonen, H., Ojala, V. M. & Vuori, H. 2005. Yrityksen riskienhallinta. Helsinki: Suomen vakuutusalan koulutus ja kustannus Oy.
- Kallunki, J-P., Kytönen, E. & Martikainen, T. 2002. Uusi tilinpäätösanalyysi. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kasanen, E., Lundström, T., Puttonen, V. & Veijola, R. 1996. Rahoitusriskit yrityksessä. Helsinki: SVH Coopers & Lybrand.
- Kuusela, H. & Ollikainen, R. 2005. Riskit ja riskienhallinta-ajattelu. Teoksessa Kuusela, H. & Ollikainen, R. (toim.) Riskit ja riskienhallinta Tampere: Tampere University Press.
- Laitinen, E. 1991. Turvaa yrityksesi toimintaedellytykset – Vältä vaaralliset karikot. Sundom: Vaasan yritysinformaatio Oy
- Laitinen, E. 2002. Yritystoiminnan uudet mittarit. Jyväskylä: Gummerus
- Leppiniemi, J. 2009. Rahoitus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Neilimo, K & Uusi-Rauva, E. 2007. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita Prima Oy
- Niskanen, J & Niskanen, M. 2003. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Edita Prima
- Miettinen, J. E. 2002 Yritysturvallisuuden käsikirja. Helsinki: Kauppakaari.
- Riistama, V. 2000 Tilintarkastus –Perusteet. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Rissa, K. 1999. Riskit hallintaan. Helsinki: Työturvallisuuskeskus
- Suominen, A. 2003. Riskienhallinta. Helsinki: WSOY
- Taloussanomat. 2011. Pk-yritykset pelästyivät: synkältä näyttää
<http://www.taloussanomat.fi/yritystaja/2011/09/14/pk-yritykset-pelastyivat-synkalta-nayttaa/201112996/137>. Tiedot tarkistettu 1.12.2011
- Valtion Teknillinen Tutkimuskeskus. 2000-2009. Riskienhallinnan hyödyt – Pk-yrityksen riskienhallinta. <http://www.pk-rh.fi/startti-riskienhallintaan/riskienhallinnan-hyodyt/turvaa-yritykselle>. Tiedot tarkistettu 13.11.2011.
- Valtion Teknillinen Tutkimuskeskus. 2005. Riskianalyysit: Hyvä riskianalyysi.
http://www.vtt.fi/proj/riskianalyysit/riskianalyysit_hyva_riskianalyysi.jsp Tiedot tarkastettu 13.11.2011.

Riskienhallintaprosessi



Tasekaava

V a s t a a v a a

A PYSYVÄT VASTAAVAT

I Aineettomat hyödykkeet

1. Kehittämismenot
2. Aineettomat oikeudet
3. Liikearvo
4. Muut pitkävaikutteiset menot
5. Ennakkomaksut

II Aineelliset hyödykkeet

1. Maa- ja vesialueet
2. Rakennukset ja rakennelmat
3. Koneet ja kalusto
4. Muut aineelliset hyödykkeet
5. Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat

III Sijoitukset

1. Osuudet saman konsernin yrityksissä
2. Saamiset saman konsernin yrityksiltä
3. Osuudet omistusyhteisyhteisöissä
4. Saamiset omistusyhteisyhteisöiltä
5. Muut osakkeet ja osuudet
6. Muut saamiset

B VAIHTUVAT VASTAAVAT

I Vaihto-omaisuus

1. Aineet ja tarvikkeet
2. Keskeneräiset tuotteet
3. Valmiit tuotteet/tavarat
4. Muu vaihto-omaisuus
5. Ennakkomaksut

II Saamiset

1. Myyntisaamiset
2. Saamiset saman konsernin yrityksiltä
3. Saamiset omistusyhteisyhteisöiltä
4. Lainasaamiset
5. Muut saamiset
6. Maksamattomat osakkeet/osuudet
7. Siirtosaamiset

III Rahoitusarvopaperit

1. Osuudet saman konsernin yrityksissä
2. Muut osakkeet ja osuudet
3. Muut arvopaperit

IV Rahat ja pankkisaamiset

Tasekaava

Vastattavaa

A OMA PÄÄOMA

I Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma

II Ylikurssirahasto

III Arvonkorotusrahasto

IV Käyvän arvon rahasto

V Muut rahastot

1. Vararahasto
2. Yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen mukaiset rahastot
3. Muut rahastot

VI Edellisten tilikausien voitto (tappio)

VII Tilikauden voitto (tappio)

B TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

1. Poistoero
2. Vapaaehtoiset varaukset

C PAKOLLISET VARAUKSET

1. Eläkevaraukset
2. Verovaraukset
3. Muut pakolliset varaukset

D VIERAS PÄÄOMA

1. Joukkovelkakirjalainat
2. Vaihtovelkakirjalainat
3. Lainat rahoituslaitoksilta
4. Eläkelainat
5. Saadut ennakot
6. Ostovelat
7. Rahoitusvekselit
8. Velat saman konsernin yrityksille
9. Velat omistusyhteisyriksille
10. Muut velat
11. Siirtovelat

Tuloslaskelmakaava (toimintokohtainen)

1. LIIKEVAIHTO
 2. Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos
 3. Valmistus omaan käyttöön
 4. Liiketoiminnan muut tuotot
 5. Materiaalit ja palvelut
 - a) Aineet, tarvikkeet ja tavarat
 - aa) Ostot tilikauden aikana
 - ab) Varastojen muutos
 - b) Ulkopuoliset palvelut
 6. Henkilöstökulut
 - a) Palkat ja palkkiot
 - b) Henkilösivukulut
 - ba) Eläkekulut
 - bb) Muut henkilösivukulut
 7. Poistot ja arvonalentumiset
 - a) Suunnitelman mukaiset poistot
 - b) Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä
 - c) Vaihtuvien vastaavien poikkeukselliset arvonalentumiset
 8. Liiketoiminnan muut kulut
 9. LIIKEVOITTO (-TAPPIO)
 10. Rahoitustuotot ja -kulut
 - a) Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä
 - b) Tuotot osuuksista omistusyhteisyhteisöissä
 - c) Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista
 - d) Muut korko- ja rahoitustuotot
 - e) Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista
 - f) Arvonalentumiset vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista
 - g) Korkokulut ja muut rahoituskulut
 11. VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ
 12. Satunnaiset erät
 - a) Satunnaiset tuotot
 - b) Satunnaiset kulut
 13. VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA
 14. Tilinpäätössiirrot
 - a) Poistoeron muutos
 - b) Vapaaehtoisten varausten muutos
 15. Tuloverot
 16. Muut välittömät verot
 17. TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)
- Sijoitukset**

Tuloslaskelmakaava (toimintokohtainen)

Osuudet saman konsernin yrityksissä	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	
Osuudet omistusyhteisyriyksissä	
Saamiset omistusyhteisyriyksiltä	
Muut osakkeet ja osuudet	
Muut saamiset	
Leasingvastuukanta	0

VAIHTUVAT VASTAAVAT**Vaihto-omaisuus**

Aineet ja tarvikkeet	
Keskeneräiset tuotteet	
Valmiit tuotteet/tavarat	
Muu vaihto-omaisuus	
Ennakkomaksut	
Saamiset	
Myyntisaamiset	
Saamiset saman konsernin yrityksiltä	
Saamiset omistusyhteisyriyksiltä	
Lainasaamiset	
Muut saamiset	
Maksamattomat osakkeet/osuudet	
Siirtosaamiset	

Rahoitusarvopaperit	
Osuudet saman konsernin yrityksissä	
Muut osakkeet ja osuudet	
Muut arvopaperit	
Rahat ja pankkisaamiset	

VASTAAVAA YHTEENSÄ	0
---------------------------	---

V a s t a t t a v a a**OMA PÄÄOMA**

0	Osake-, osuus- tai muu vastaava pääoma	
0	Ylikurssirahasto	
	Arvonkorotusrahasto	
	Käyvän arvon rahasto	
	Muut rahastot	
	Vararahasto	
	Yhtiöjärjestyksen tai sääntöjen mukaiset rahastot	
	Muut rahastot	
	Edellisten tilikausien voitto (tappio)	

Tuloslaskelmakaava (toimintokohtainen)

Tilikauden voitto (tappio)	0
----------------------------	---

TILINPÄÄTÖSSIIRTOJEN KERTYMÄ

Poistoero	
Vapaaehtoiset varaukset	

PAKOLLISET VARAUKSET

Eläkevaraukset	
Verovaraukset	
Muut pakolliset varaukset	

VIERAS PÄÄOMA

Leasingvastuukanta	0
Joukkovelkakirjalainat	
Vaihtovelkakirjalainat	
Lainat rahoituslaitoksilta	
Eläkelainat	
Saadut ennakot	
Ostovelat	
Rahoitusvekselit	

Velat saman konsernin yrityksille	
Velat omistusyhteisyriksille	
Muut velat	
Siirtovelat	

VASTATTAVAA YHTEENSÄ	0
-----------------------------	---

Tuloslaskelma**LIKEVAIHTO**

Liiketoiminnan muut tuotot	
Oikaisuerät	

Liiketoiminnan tuotot yhteensä

Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen muutos	
----------------------------------------------------------	--

Valmistus omaan käyttöön	
--------------------------	--

Materiaalit ja palvelut

Aineet, tarvikkeet ja tavarat	
Ostot tilikauden aikana	
Varastojen muutos	
Ulkopuoliset palvelut	

Henkilöstökulut

Palkat ja palkkiot	
--------------------	--

Tuloslaskelmakaava (toimintokohtainen)

Henkilösivukulut
Eläkekulut
Muut henkilösivukulut
Omistajien palkkaoikaisu
Vuokrat
Liiketoiminnan muut kulut
Oikaisuerät
KÄYTTÖKATE
Poistot ja arvonalentumiset
Suunnitelman mukaiset poistot
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien hyödykkeistä
Vaihtuvien vastaavien poikkeukselliset arvonalentumiset
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)
Rahoitustuotot ja -kulut
Tuotot osuuksista saman konsernin yrityksissä
Tuotot osuuksista omistusyhteisyhteisöissä
Tuotot muista pysyvien vastaavien sijoituksista
Muut korko- ja rahoitustuotot
Arvonalentumiset pysyvien vastaavien sijoituksista
Arvonalentumiset vaihtuvien vastaavien rahoitusarvopapereista
Korkokulut ja muut rahoituskulut
VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ

Satunnaiset erät

Satunnaiset tuotot

Satunnaiset kulut

Oikaisuerät

VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA

Tilinpäätössiirrot

Poistoeron muutos

Vapaaehtoisten varausten muutos

Tuloverot

Muut välittömät verot

TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)

Riskienhallintatyökalu

Onko yritys saanut kertaluonteisia suoritteita?				
Onko yrityksellä ollut kertaluonteisia maksuja?				
Onko palkkakuluihin laskettu omistajien nostamat osuudet (ei osingot)?				
Jos on ilmoita vastaavaa työmäärä tunteina				
Ilmoita alan keskimääräinen tuntiansio				
Onko kyseessä tukku- tai vähittäiskauppa?				
Mikäli on, ilmoita valmiiden tuotteiden arvo				
Onko yrityksellä leasingomaisuutta? Jos on ilmoita määrä				
Kuinka monta henkilöä yrityksessä on toiminut viimeisen vuoden ajan keskimäärin?				

Z-luku (kriisiluku)

Kannattavuus:

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti

Pääoman kiertonopeus

Rahoitustulos prosentti

Oman pääoman tuotto prosentti

Vakavaraisuus:

Vieraan pääoman

takaisinmaksukyky

Omavaraisuusaste

Maksuvalmius:

Rahoitustulos prosentti

Quick ratio

Current ratio

Kiertonopeus:

Varaston kiertonopeus

Myyntisaamisten kiertonopeus

Muut tunnusluvut:

Jalostusarvo

Henkilöstön jalostusarvo
